

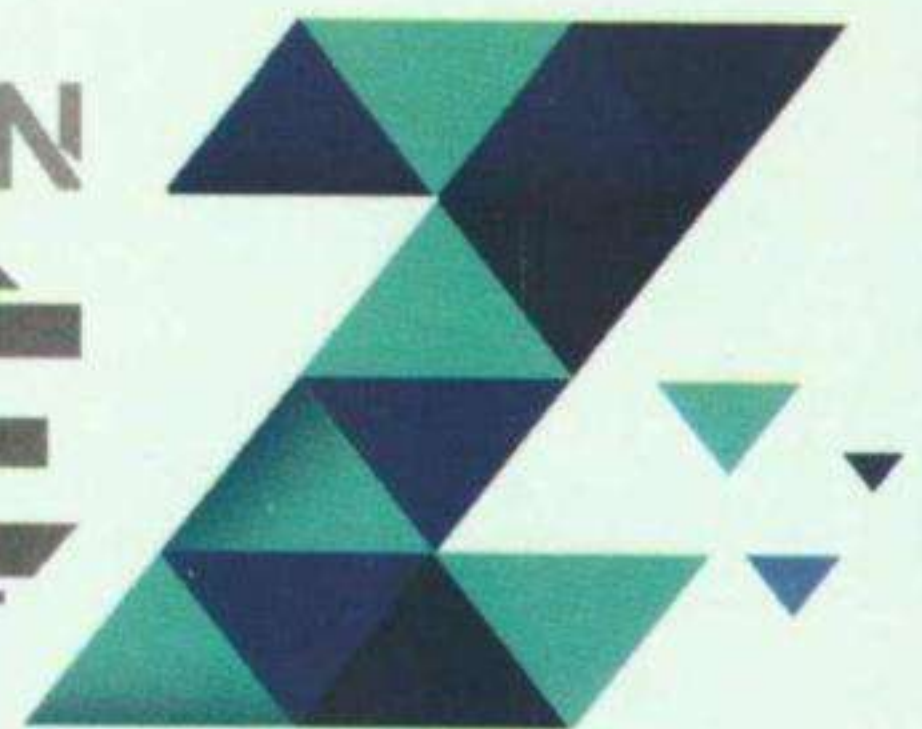


**DAVID STILLMAN  
& JONAH STILLMAN**

Nguyễn Khôi - Huệ Linh dịch

ẢN SỐ MANG TÊN  
**THẾ HỆ**

---



Gen Z @ Work



NHÀ XUẤT BẢN  
CÔNG THƯƠNG



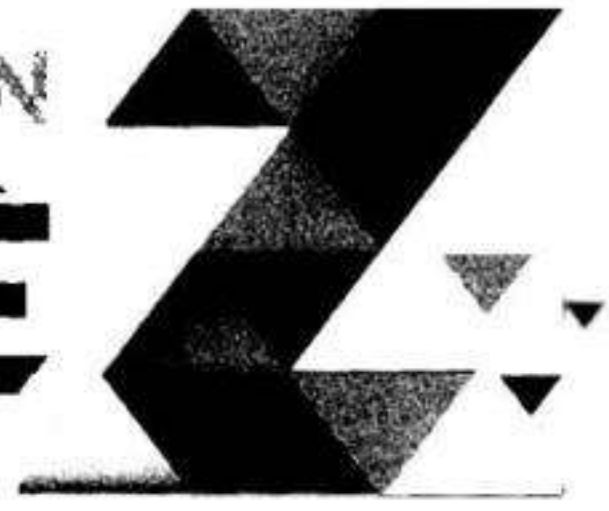
THẾ HỆ BOOKS  
Phụng sự để dẫn đầu



AN SƠ MẠNG TÊN

**THỂ HÊ**

---





GEN Z @ WORK : HOW THE NEXT GENERATION  
IS TRANSFORMING THE WORKPLACE

Copyright © 2017 by DAS Creative LLC.

“Published by arrangement with HarperBusiness,  
an imprint of HarperCollins Publishers”

ẨN SỐ MANG TÊN THẾ HỆ Z

Gen Z @ Work

Bản quyền tiếng Việt © 2019 Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

*Không phần nào trong cuốn sách này được sao chép hoặc chuyển sang bất  
cứ dạng thức hoặc phương tiện nào, dù là điện tử, in ấn, ghi âm hay bất cứ  
hệ thống phục hồi và lưu trữ thông tin nào nếu không có sự cho phép bằng  
văn bản của Công ty Cổ phần Sách Thái Hà.*

Biên tập viên Thaihabooks: Khánh Hạ

Thiết kế bìa & Trình bày: Vương Mai - Đàm Oanh



Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

Trụ sở chính: 119 C5 Tô Hiệu -

Nghĩa Tân - Cầu Giấy - Hà Nội

Tel: (024) 3793 0480; Fax: (024) 6287 3238

Chi nhánh TPHCM: 88/28 Đào Duy Anh, Phường 9, Q. Phú Nhuận

Tel: (028) 22532641

Website: [www.thaihabooks.com/nhasachthaiha.vn](http://www.thaihabooks.com/nhasachthaiha.vn)

*Thái Hà Books trân trọng cảm ơn mọi ý kiến đóng góp của độc giả.*

*Mọi thông tin xin gửi về:*

- Góp ý về biên tập: [publication@thaihabooks.com](mailto:publication@thaihabooks.com)
- Tư vấn dịch vụ xuất bản: [dichvuxuatban@thaihabooks.com](mailto:dichvuxuatban@thaihabooks.com)



**DAVID STILLMAN  
& JONAH STILLMAN**

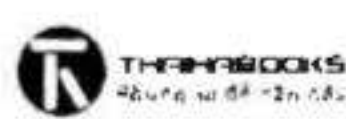
Nguyễn Khôi - Huệ Linh dịch

ẤN SỔ MANG TÊN

**THẾ HỆ**



Gen Z @ Work





# Mục lục

<i>Gới thiệu.....</i>	<i>7</i>
Trò chơi của những cái tên.....	29
Cha mẹ.....	33
Những sự kiện và hoàn cảnh .....	51
Phigital .....	69
Siêu tùy chỉnh .....	113
Thực dụng .....	153
Những nhà kinh tế học cộng đồng .....	189
Fomo – hội chứng sợ bỏ lỡ.....	221
DIY – tự mình làm lấy .....	257
Sự quyết tâm.....	285
<i>Những lời cuối.....</i>	<i>325</i>

## Giới thiệu

Một thế hệ mới đang dần bước vào độ tuổi lao động. Vậy mà hình như chưa mấy ai nói về thế hệ này.

Thế hệ Z là những người được sinh ra trong giai đoạn 1995 – 2012.

Chắc hẳn ai cũng tự nhủ: “Hóa ra người ta gọi tên thế hệ này như vậy!” Chúng ta sẽ bàn về cái tên này sau. Bây giờ, hãy cứ tạm chấp nhận nó và tiếp tục câu chuyện.

Có thể ta vẫn coi thế hệ Z như những khách hàng thường hay mua quần bò và búp bê Barbie. Tuy nhiên, chúng ta chưa từng nghĩ tới họ như một người lao động: phải làm thế nào để tuyển dụng, giữ chân, quản lý hay tạo động lực làm việc cho họ.

Một điều khác mà đa số mọi người sẽ nghĩ là: “Chờ chút! Chẳng phải đó là thế hệ Y<sup>1</sup> sao?”

---

<sup>1</sup> Thế hệ Y (còn gọi là thế hệ Millennial): là những người sinh ra trong giai đoạn 1980–1994.



Không. Tất nhiên là không phải. Thực ra, hai thế hệ này rất khác nhau.

Có thể hơi khó tin nhưng thế hệ Y giờ đã là những người trưởng thành. Beyoncé<sup>1</sup> không còn là “cô nàng độc thân”, mà đã trở thành một người có vai vế trong ngành giải trí. Britney Spears và Justin Timberlake đã chia tay và tiếp tục cuộc sống riêng của mình, thậm chí họ đã làm cha mẹ. Thật ra mà nói, theo tạp chí *Time*, 47% thế hệ Y đã là những ông bố, bà mẹ. Thế hệ Y hiện giờ không còn là sinh viên, mà đã có nhà cửa và sự nghiệp riêng. Đây là thế hệ được nhắc tới nhiều nhất trong lịch sử. Ngày nào chúng ta cũng được nghe về họ. Nhưng vấn đề là chúng ta nói về họ quá nhiều, đến nỗi chúng ta chẳng thể hình dung được xã hội *sau* thế hệ Y sẽ ra sao.

Chúng ta chưa hề nghĩ tới một thế hệ mới xuất hiện ở nơi làm việc vì tưởng chừng như viễn cảnh ấy quá xa xôi. Hơn nữa, ngoài thế hệ Y, chúng ta còn phải quan tâm đến thế hệ Baby Boomer<sup>2</sup>, những người sắp nghỉ hưu. Tất cả chúng ta đều phải tranh thủ bằng mọi giá cóp nhặt những kiến thức và kinh nghiệm của họ. Những nhà lãnh đạo thì quá bận rộn

---

<sup>1</sup> Beyoncé, Britney Spears và Justin Timberlake đều là những ca sĩ nổi tiếng người Mỹ.

<sup>2</sup> Thế hệ Baby Boomer: những người sinh ra trong giai đoạn 1946-1964.

bồi dưỡng cho thế hệ X<sup>1</sup> (phụ huynh của thế hệ Z) để có thể kế tục vị trí của họ, nhưng cũng chính những nhà lãnh đạo trong quá khứ đã phớt lờ và lãng tránh thế hệ X.

Và giờ đây, lại thêm một thế hệ nữa xuất hiện! Thật vậy sao?

Đúng vậy!

Đó chính là thế hệ Z. Những người thuộc lứa đầu giờ cũng đã hơn 20 tuổi. Thế hệ Z đang dần kiến tạo dấu ấn đậm nét của bản thân trong mỗi công ty và tổ chức, bởi vậy các nhà lãnh đạo cần phải quan tâm đến thế hệ này. Nếu không thấu hiểu thế hệ Z, chúng ta sẽ đối xử với họ y hệt như thế hệ Y – một sai lầm nghiêm trọng mà chúng ta đã từng phạm phải trước đây.

Không gì có thể cản được sự ra đời của một thế hệ mới. Và ngay bây giờ, chúng ta phải bắt đầu tìm hiểu về thế hệ Z.

Tuy nhiên, khi tôi bắt đầu nói về chủ đề thế hệ Z đang dần bước vào độ tuổi lao động, thì hầu hết mọi người đều tỏ ra ngạc nhiên, tức giận, mệt mỏi hay bối rối. Chẳng mấy ai hào hứng về vấn đề này cả. Hình như thế hệ Y đang làm họ phát nản. Như đã đề cập

---

<sup>1</sup> Thế hệ X: những người sinh ra trong giai đoạn 1965-1980.



ở trên, chẳng có một ngày nào chúng ta không nhắc đến thế hệ Y cả. Xã hội đã quá chán ngán vì cứ phải đàm luận về một thế hệ nào đó, và điều này dự báo một tương lai không mấy sáng sủa cho thế hệ Z. Tuy nhiên, khi tôi đưa ra một số kết quả khảo sát trên toàn quốc của chúng tôi về thế hệ Z nơi công sở, nét mặt mọi người chuyển dần từ tức giận, mệt mỏi, bối rối sang nhẹ nhõm, phấn khởi và vô cùng tò mò.

Và nếu có người tỏ ra thích thú với một thế hệ mới thì chắc hẳn đó sẽ là tôi.

Tôi, David Stillman đã dành gần 20 năm cuộc đời để nghiên cứu, viết và thuyết trình với các doanh nghiệp về chủ đề các thế hệ. Đó là công việc chính thức của tôi trong suốt 15 năm qua. Vào giữa thập niên 1990, tôi đã hợp tác kinh doanh cùng một người thuộc thế hệ Baby Boomer, tên là Lynne Lancaster. Tôi và Lynn gặp nhau khi cùng làm một dự án và từng có những tranh cãi nảy lửa. Dù vậy, chúng tôi vẫn rất quý nhau. Sau khi hoàn thành dự án này, chúng tôi cùng đi liên hoan và bàn luận về cách biệt thế hệ giữa hai người. Và chúng tôi mau chóng nhận ra rằng nếu mình phải vật lộn để rút ngắn khoảng cách về thế hệ thì những người khác cũng vậy. Dù có rất nhiều chuyên gia đã và đang nghiên cứu chuyên sâu về một thế hệ riêng rẽ, nhưng chưa từng có ai

ngiên cứu về các thế hệ khác nhau trong cùng một môi trường, nhất là tại nơi làm việc.

Chẳng bao lâu sau, chúng tôi nghỉ việc và thành lập công ty riêng, tập trung vào sứ mệnh giúp lấp đầy khoảng cách giữa thế hệ Traditionalist<sup>1</sup>, Baby Boomer, thế hệ X và thế hệ Y, tại công sở cũng như trên thị trường. Công ty của chúng tôi đã làm ăn rất tốt. Chủ đề này khá được ưa chuộng vì lúc đó, thế hệ X đang đảo lộn mọi quy luật nơi công sở. Ai cũng muốn nói về chuyện đó. Và ngay sau khi thu thập đầy đủ những dữ liệu và kết quả nghiên cứu, chúng tôi đã xuất bản cuốn sách đầu tiên *When Generations Collide* (tạm dịch: Cuộc đụng độ của các thế hệ). Chúng tôi cũng liên tục tham gia các buổi diễn thuyết và trò chuyện, cùng nhau hoặc riêng rẽ tùy trường hợp.

Lynne và tôi không chỉ viết sách và diễn thuyết về vấn đề này, chúng tôi còn xây dựng được một công ty khá lớn mạnh vì sự nghiệp gắn kết các thế hệ. Chúng tôi đã lập ra một chương trình huấn luyện cho đội ngũ đào tạo nhân lực, một nền tảng học trực tuyến và cả một chương trình truyền hình giải trí dành cho doanh nghiệp. Khi thế hệ Y bắt đầu đến độ tuổi lao động cũng là lúc chúng tôi cho ra đời cuốn sách tiếp theo, *The M- Factor: How the Millennial Generation*

---

<sup>1</sup> Thế hệ Traditionalist (Truyền thống) là những người sinh ra trong giai đoạn 1922–1945.



*Is Rocking the Workplace* (tạm dịch: Nhân tố M: Cách thế hệ Y khuấy động môi trường làm việc).

Sau hơn một thập kỷ hoạt động không ngừng nghỉ, tôi dần trở nên uể oải. Niềm vui trong công việc dần biến mất khi ba đứa con của tôi chào đời. Tôi còn mắc cả chứng sợ vi khuẩn nữa. Bởi vậy khi cơ hội đến, chúng tôi đã bán công ty của mình.

Suốt quãng thời gian sau đó, tôi đã bị mất phương hướng và không biết mình sẽ phải làm gì, cho đến khi một đồng nghiệp cũ khá thân với tôi, Marc Kielburger đến thăm tôi. Anh và anh trai của mình – Craig, người tôi từng gặp trên một chuyến bay, đã cùng nhau sáng lập ra WE – tổ chức hỗ trợ và phát triển tiềm năng thanh niên lớn nhất thế giới. Gia đình tôi đã từng hỗ trợ cho một chương trình quốc tế ở Kenya của họ, nên cũng đã khá quen thuộc với tổ chức này. Chúng tôi đã cùng nhau đến Kenya nhiều lần để xây dựng trường học, và mỗi lần gặp gỡ anh em nhà Kielburger đều mang lại cho chúng tôi ấn tượng sâu sắc. Họ đã mở rộng WE ra tám quốc gia khác nhau, và giờ đây họ đang nhắm tới việc đưa chương trình này đến với nước Mỹ. Marc biết tôi đã bán công ty, và thế là anh mời tôi gia nhập một nhóm gồm hai người khác nữa để cùng tiến vào thị trường Hoa Kỳ.

Suy nghĩ đầu tiên của tôi là mình chẳng tốt bụng đến mức có thể tham gia hoạt động phi lợi nhuận như vậy. Quả thật tôi là một người khá độc đoán, thẳng thắn và cũng không được nhân nại cho lắm. Tôi chẳng có tí kinh nghiệm làm việc cho tổ chức phi lợi nhuận nào cả, ngoại trừ việc giúp con tôi bán giấy gói quà ở trường trong dịp nghỉ lễ. Và tôi cũng chưa bao giờ đi gây quỹ hay làm bất cứ thứ gì tương tự.

Nhưng thuận theo tự nhiên, tôi đã nhận công việc này.

Vào lúc đó, tôi đã không nhận ra rằng chẳng mấy chốc, tôi sẽ lại trở về với cuộc đối thoại giữa những thế hệ. WE là nơi đầu tiên tôi có cơ hội gặp gỡ và làm việc cùng thế hệ Z. Xung quanh tôi là những thanh thiếu niên tuyệt vời, đang cố gắng từng ngày để làm cho thế giới trở nên tốt đẹp hơn, dù là ở địa phương hay trên trường quốc tế. Họ làm những việc kinh doanh nho nhỏ để gây quỹ như thu thập tiền xu, rửa xe, bán bánh, những buổi khiêu vũ từ thiện dài hàng tiếng đồng hồ không nghỉ, đạp xe, leo núi... Tôi đã rất ngạc nhiên và hào hứng trước sự trưởng thành, tự nhận thức, quyết tâm làm việc chăm chỉ cũng như sự cam kết của họ trong công việc. Cùng lúc đó, tôi cũng nhận ra một khoảng cách giữa họ – những người làm việc một cách vô cùng độc lập, với thế hệ Y – những người luôn thích hợp tác trong công việc.



Việc thế hệ Z bắt đầu đi làm mang lại cho tôi khá nhiều xúc cảm, chắc hẳn một phần vì tôi có hai đứa con ở độ tuổi này và cả hai đều đang đi làm. Con cả của tôi, Ellie đã 19 tuổi và đang thực tập có lương tại Sở Giáo dục Minnesota, và đứa con thứ mới 17 tuổi – Jonah, hiện đang là cộng sự kinh doanh của tôi. Tiếp theo là đứa con gái bé bỏng mới có chín tuổi của tôi, Sadie đang ấp ủ một kế hoạch lớn – trở thành ca sĩ kiêm nhạc sĩ làm nên hiện tượng Youtube tiếp theo. Các bạn là những người đầu tiên được biết chuyện này đấy.

Trong nhiều cuộc gặp của tôi với các tập đoàn để bàn về việc hỗ trợ phát triển chương trình WE ở Mỹ, họ thường coi giới trẻ là thế hệ Y. Ngay cả những người thuộc thế hệ này cũng thường tự coi mình là giới trẻ. Tuy nhiên, những đặc điểm của thế hệ Z lại không hề giống với những nghiên cứu của tôi về thế hệ Y. Tự trong thâm tâm, tôi hiểu được rằng hai thế hệ này sẽ khác xa nhau, và nếu các nhà lãnh đạo không sớm nhận ra sự thật này, thì họ sẽ vướng vào khá nhiều rắc rối.

Tôi biết mình phải dựa vào một thứ gì đó chắc chắn hơn là cảm nhận đơn thuần, và thế là tôi quyết định tiến hành bước tiếp theo. Tôi đã hợp tác cùng Viện Nghiên cứu Năng suất lao động Doanh nghiệp

(i4cp) để đưa ra hai cuộc khảo sát đánh giá thái độ làm việc của thanh niên thế hệ Z. Đối tượng của các cuộc khảo sát này là những người thuộc thế hệ Z trên toàn quốc, tuổi từ 15 đến 21, và nội dung câu hỏi hoàn toàn tập trung vào thái độ làm việc của họ. Ngoài i4cp ra, tôi còn hợp tác cùng VANTAGE – một chương trình thử nghiệm kinh doanh cho học sinh phổ thông của con trai tôi – Jonah. Những thanh thiếu niên tuyệt vời thuộc thế hệ Z đó đã cùng với i4cp nghĩ xem nên hỏi những câu nào và làm sao để bài khảo sát này đến tay bạn bè cùng trang lứa trên toàn quốc. Đồng thời, họ cũng đóng vai trò quan trọng trong việc phân tích và đánh giá kết quả khảo sát.

Khi có kết quả, tôi đã có thể chắc chắn rằng linh cảm của mình hoàn toàn đúng. Cuộc khảo sát tầm cỡ quốc gia này đã chứng minh rằng thế hệ Z chẳng có mấy điểm chung với thế hệ Y. Hai thế hệ này thực ra khác hẳn nhau. Có một điều chắc chắn là: thế hệ Z luôn sẵn sàng và hăng hái đương đầu với mọi công việc. Sự nghiệp luôn được đặt lên hàng đầu. Nghiên cứu của chúng tôi cho thấy họ đã tập trung chuẩn bị cho sự nghiệp của mình từ khi còn rất trẻ. Tôi nhận thấy rằng thế hệ Z rất hào hứng dấn thân vào công việc, tuy nhiên những nhà tuyển dụng dường như chẳng hề để tâm đến họ và cũng không nhận ra rằng công ty của mình cần phải thay đổi nhiều thứ.



Điều này đã thực sự gợi lên trong tôi hứng thú trở thành người tiên phong, mở ra một cuộc đối thoại mới giữa các thế hệ. Tôi bắt đầu nói với lũ trẻ nhà tôi về vấn đề này suốt cả ngày. Và thay vì chỉ liếc nhìn trong lúc tôi nói, lần này các con tôi đã thực sự tham gia vào cuộc trò chuyện. Tất nhiên là vậy rồi... tôi đang nói về thế hệ *của chúng* mà.

Và rồi một đêm, trước khi đi ngủ, Jonah, cậu con trai thế hệ Z của tôi đã hỏi tôi.

*“Bố ơi, bố có nghĩ là con có thể trở thành tiếng nói của thế hệ con không?”*

Đã bao giờ bạn cảm thấy như có một ý tưởng bùng sáng trong trí óc và tận đáy lòng mình, bạn biết rõ đây sẽ là một ý tưởng tuyệt vời chưa?

Ý tưởng đó đến với tôi ngay trong giây phút ấy.

Jonah có thể giúp tôi giới thiệu về thế hệ Z cho mọi người. Câu chuyện được người trong cuộc trực tiếp kể bao giờ nghe cũng chân thực nhất. Thằng bé sẽ trả lời câu hỏi thế hệ Z là ai, và tôi sẽ giải thích cho mọi người hiểu việc đó ảnh hưởng đến tất cả chúng ta như thế nào, dựa vào kinh nghiệm nhiều năm nghiên cứu về các thế hệ của tôi. Thật là một kế hoạch hay.

Tôi và Jonah bắt đầu bằng một vài bài diễn thuyết thử nghiệm, và chẳng bao lâu sau, chúng tôi đã có

trang web với logo riêng, một ứng dụng, và cho ra mắt một vài sản phẩm. Về cơ bản, chúng tôi đã lập nên một công ty mới với tên gọi Gen Z Guru. Chúng tôi muốn đi đầu trong việc thảo luận về thế hệ Z nơi công sở. Chúng tôi có nguồn dữ liệu rất lớn và biết chắc rằng giới lãnh đạo chưa quan tâm nhiều đến thế hệ Z.

Thậm chí chúng tôi còn phát biểu về những phiếu bầu của thế hệ Z, trong hai cuộc bầu cử tổng thống sơ bộ.

Trong quá trình cùng điều hành doanh nghiệp nhỏ này với Jonah, tôi nhanh chóng nhận ra được sự khác biệt khổng lồ giữa hai chúng tôi. Đó là cảm giác déjà vu<sup>1</sup>, giống hệt như lần mà tôi hợp tác kinh doanh cùng Lynne. Tôi đã bắt đầu bằng việc thu thập các câu chuyện về quá trình cộng tác làm việc của các thế hệ, kết hợp với những câu chuyện thực tế và kết quả từ các cuộc khảo sát cấp quốc gia của chúng tôi. Và rồi, chẳng mấy chốc chúng tôi đã bàn về việc viết một cuốn sách.

Quan trọng nhất là Jonah đã nắm được điểm mấu chốt để giải mã bài toán về các thế hệ. Nó biết rằng chẳng có thế hệ nào tốt đẹp hay tồi tệ hơn, đúng hay sai... chỉ là sự khác biệt thôi. Và tôi hiểu

---

<sup>1</sup> Déjà vu: cảm giác như đã từng trải qua sự việc hiện tại trong quá khứ.



thằng bé không chỉ say mê giới thiệu về thế hệ Z, mà còn rất hứng thú với việc tìm hiểu về những thế hệ khác.

Điều tuyệt vời nhất là dự án này mang hai bố con tôi lại gần nhau hơn. Chúng tôi thực sự rất thân thiết và có rất nhiều điểm tương đồng. Đây cũng chính là một xu hướng trong mối quan hệ giữa thế hệ Z và những bậc phụ huynh thuộc thế hệ X của họ, mà chúng tôi sẽ nhắc đến trong cuốn sách này. Lần đầu tiên trong lịch sử, cha mẹ và con cái cùng có chung sở thích, nghe chung một loại nhạc, và thậm chí cùng mặc một loại quần áo. Họ có khi còn chơi chung một trò và thi xem ai “soái” hơn nữa.

Cuốn sách này đặc biệt tập trung vào chủ đề thế hệ Z trong môi trường làm việc, với mục tiêu chính là thảo luận xem họ sẽ làm việc và thích ứng với môi trường công sở ra sao. Chúng tôi sẽ trả lời câu hỏi “Họ là ai?” cũng như giải thích tại sao lại có định nghĩa đó, và giới thiệu bảy đặc điểm chủ chốt của những người thuộc thế hệ này.

1. **Phigital (Kết hợp giữa thế giới vật chất và thế giới số):** Thế hệ Z là những người đầu tiên được sinh ra và lớn lên trong một thế giới nơi mà mọi yếu tố vật lý (con người và địa điểm) đều có một bản sao kỹ thuật số. Với thế hệ Z, thế giới thực

và thế giới ảo dường như đã hòa vào làm một và không thể tách rời. Hay nói cách khác, thế giới ảo từ lâu đã trở thành một phần của thực tại. Công sở là nơi đặc biệt chậm chạp trong việc thích ứng với những giải pháp kỹ thuật số và các công ty, tổ chức sẽ phải đương đầu với thách thức lớn chưa từng có trước đây, đó là tìm cho mình một chỗ đứng trong thế giới “phigital” đầy lạ lẫm này. Gần 91% những người thuộc thế hệ Z được hỏi đã trả lời rằng trình độ công nghệ của các công ty sẽ ảnh hưởng tới quyết định có làm việc tại đó hay không.

2. **Siêu tùy chỉnh:** Thế hệ Z luôn rất cố gắng để xác định và điều chỉnh bản thân nhằm khẳng định mình với thế giới. Chính vì khả năng tùy chỉnh đó, họ kỳ vọng người khác thấu hiểu những hành động cũng như khát khao của họ. Mọi thứ nơi công sở đều cần có sự điều chỉnh, từ chức danh đến lộ trình công việc. Điều này sẽ là một thử thách khó khăn cho hệ thống công sở hiện tại, vốn từ trước tới nay vẫn luôn tập trung vào việc đối xử công bằng với tất cả các nhân viên. Theo những khảo sát của chúng tôi thì có đến 56% những người thuộc thế hệ Z muốn được tự mình tạo ra một bản mô tả công việc riêng phù



hợp với bản thân, hơn là một bản mô tả công việc chung chung.

3. **Thực dụng:** Thế hệ Z lớn lên trong một thế giới mà những vụ khủng bố xảy ra thường nhật, cùng với đó là dư âm từ những cuộc suy thoái kinh tế nặng nề, bởi vậy họ có lối suy nghĩ vô cùng thực tế và đôi khi có phần thực dụng, khi lên kế hoạch cũng như chuẩn bị cho tương lai. Với thái độ thực tế – thực dụng này, họ đã đem đến khá nhiều thay đổi cho môi trường cao đẳng - đại học, và sắp tới đây sẽ là môi trường làm việc. Với những quản lý trực tiếp thuộc thế hệ Y có xu hướng lý tưởng hóa thì sự cách biệt tạo ra so với thế hệ Z là vô cùng lớn. Với góc nhìn của thế hệ Z, điều kiện tất yếu để sinh tồn hay phát triển, là phải có một thái độ thực tế và thẳng thắn đối diện với mọi vấn đề.
4. **FOMO (Hội chứng sợ bỏ lỡ):** Thế hệ Z luôn sống trong nỗi sợ bản thân bỏ lỡ bất kỳ điều gì. Mặt tốt của việc này là họ sẽ luôn cố gắng đi đầu trong bất kỳ xu hướng hay cuộc cạnh tranh nào. Tuy nhiên, hệ quả xấu đi kèm là họ sẽ luôn lo lắng rằng mình tiến bộ chậm và phát triển không đúng hướng. Chốn công sở sẽ gặp nhiều thách thức do thế hệ Z gây ra – những người luôn trong tâm thế muốn có được nhiều thứ hơn, để không bỏ lỡ bất

cứ điều gì. 75% những người thuộc thế hệ Z được hỏi đều trả lời rằng họ mong muốn làm một công việc có thể đảm nhận nhiều vai trò trong tổ chức.

5. **Những nhà kinh tế học cộng đồng:** Từ Uber cho tới Airbnb, tất cả những gì thế hệ Z được biết đến là thế giới của một nền kinh tế chia sẻ. Thế hệ Z sẽ trở thành nhân tố thúc đẩy việc phá vỡ những rào cản nội bộ cũng như bên ngoài, để tăng cường sự thuận tiện và tiết kiệm chi phí. Không chỉ dừng lại với vai trò là một nhân viên đơn thuần, họ muốn tận dụng sức mạnh của tập thể để mang lại lợi ích lớn hơn cho cả cộng đồng. Thế hệ Z muốn cộng tác với chính những người đã tuyển dụng họ để làm cho thế giới này tốt đẹp hơn. 93% thế hệ Z đã trả lời rằng quyết định gia nhập một công ty phụ thuộc rất lớn vào những ảnh hưởng của công ty đó tới xã hội.
6. **Tự tay làm lấy (DIY- Do-it-yourself):** Thế hệ Z là những con người mong muốn tự tay mình làm mọi việc. Họ lớn lên cùng với Youtube, nơi dạy họ cách thực hiện gần như bất cứ điều gì, cho nên thế hệ Z tin rằng mình có thể tự tay làm được mọi thứ. Hơn nữa, thế hệ Z vẫn được cha mẹ thế hệ X – những người tự lập dạy bảo từ nhỏ rằng không nên đi theo lối mòn truyền thống. Tất cả những



điều đó đã tạo nên một thế hệ Z với tính cá nhân và độc lập cực cao, và tất nhiên, những mâu thuẫn với nền văn hóa hợp tác mà thế hệ Y đã dày công xây dựng bao năm là không thể tránh khỏi. 71% những người thuộc thế hệ Z được khảo sát đều có chung một quan niệm: “Nếu bạn muốn mọi thứ hoàn hảo đúng theo ý mình thì hãy tự làm lấy!”

7. **Sự quyết tâm:** Cha mẹ của thế hệ Z luôn dạy họ rằng: Tham gia bất cứ việc gì đều không phải chỉ để góp mặt cho vui, luôn có kẻ thắng người thua. Thế hệ Z được chứng kiến một cuộc suy thoái kinh tế nặng nề làm sụp đổ tất cả các kế hoạch của những người đi trước, và một thế giới thay đổi từng ngày với tốc độ khó mà bắt kịp. Tất cả những điều ấy tạo nên một thế hệ Z mang đầy quyết tâm trong mình. Thế hệ Z là những người luôn hăng hái, sẵn sàng dấn thân và xắn tay vào làm. Họ mang tính cạnh tranh cũng như tính cá nhân cao hơn nhiều những thế hệ trước đây. Áp lực sẽ đè nặng lên vai các doanh nghiệp, trong việc làm cách nào để thuyết phục được những nhân viên thế hệ Z rằng họ là một đội và cần phải cùng nhau chiến thắng. 72% những người thuộc thế hệ Z chia sẻ rằng họ luôn cạnh tranh với những người khác làm cùng vị trí.

Nắm được bảy nét tính cách này cũng đồng nghĩa với việc chúng ta hiểu được mục tiêu trong sự nghiệp của thế hệ Z là gì. Vậy liệu chúng ta sẽ vấp phải những vấn đề nào với thế hệ này và chúng ta sẽ phải làm gì?

Và nếu đến tận đây mà bạn vẫn chưa đặt cuốn sách xuống thì xin hãy tiếp tục theo dõi và cùng chúng tôi tìm hiểu thêm về thế hệ Z. Bạn chỉ có một cơ hội để tạo ấn tượng ban đầu với thế hệ này thôi đấy.

Nói theo một cách khác, thì thế hệ Z cũng chỉ có một cơ hội để tạo ấn tượng ban đầu với chúng ta thôi.

Jonah, đừng căng thẳng quá nhé.

*Xin chào các bạn. Tôi tên là Jonah Stillman, năm nay tôi 17 tuổi. Nếu có bất kỳ độc giả nào đang đọc cuốn sách này thuộc thế hệ Z, tôi sẽ chẳng mấy ngạc nhiên khi các bạn bỏ qua phần này. Chúng ta chỉ tập trung chú ý được khoảng 8 giây và đó chính là lý do tôi tin chắc rằng các bạn đã bỏ qua phần giới thiệu và đọc ngay từ chương đầu tiên. Tuy nhiên, xin tự giới thiệu với các độc giả thuộc những thế hệ còn lại... bản thân tôi chính là một người thuộc thế hệ Z điển hình. Tôi thích dùng Snapchat, Twitter và tôi cho rằng email thuộc về thế hệ của các bậc phụ huynh. Mọi trò tiêu khiển của tôi đều gói gọn*



*trong một chiếc điện thoại di động hoặc laptop, và nếu có một video nào đó dài quá 30 giây thì nhiều khả năng tôi sẽ xóa nó ngay lập tức. Mọi sở thích của tôi từ bé đến lớn đều phải có một phần nào đó chứa yếu tố hành động. Đam mê lớn nhất của đời tôi là trượt tuyết trên núi. Từ năm sáu tuổi, tôi đã tham gia những giải thi đấu cấp quốc gia, có năm tôi còn được huy chương đồng.*

*Ở trường, tôi thích nhất một chương trình thú vị có tên là VANTAGE – một chương trình theo dạng nhập vai kinh doanh – mà tôi tham gia. Để tôi giới thiệu qua cho các bạn về chương trình này nhé. Tại sao chúng ta lại chỉ ngồi lì trong phòng học và nhồi nhét vào đầu những kiến thức, lý thuyết cao siêu về kinh doanh và kinh tế học như chương trình AP hay IB (chương trình cung cấp giáo trình và bài thi cho bậc phổ thông trung học), trong khi bạn có thể có cơ hội thực sự áp dụng các lý thuyết bằng cách “thực chiến” tại các dự án của công ty. Tôi dành nửa ngày làm việc trong môi trường công sở cho những dự án của các công ty (như General Mills chẳng hạn) cùng những bạn học sinh khác. Như tôi sẽ chia sẻ trong cuốn sách này, tôi nghĩ những chương trình như vậy rất phù hợp với thế hệ mình, vì chúng tôi có thể tập trung vào việc hiểu*



*được những kiến thức đã học ở trường sẽ giúp ích gì cho tương lai của chúng tôi.*

*Cha mẹ tôi đã khơi gợi trong tôi nguồn cảm hứng với việc làm tình nguyện, giúp đỡ những người có hoàn cảnh khó khăn từ khi còn bé. Tôi nhớ khi mình mới chín tuổi, cha tôi đã đi công tác xa ba tuần để đến Kenya xây trường học. Ông đã kể cho tôi nghe về những đứa trẻ ở đó, về việc chúng phải đá bóng trên những mặt sân đầy hố và sỏi đá như thế nào. Do đó, tôi đã quyết định cùng ông anh họ Jacob kêu gọi quyên góp được một số tiền đủ để xây cho những đứa trẻ ấy một sân bóng thực sự. Bốn năm sau, cha tôi đưa tôi và anh họ đến Kenya, và tôi đã được tự tay cắt băng khánh thành cho sân bóng đó. Tôi còn may mắn có cơ hội được đến Ecuador, trong một chương trình tình nguyện mùa hè và được tham gia xây dựng trường học cũng như lắp đặt hệ thống nước sạch ở đó. Cũng giống như rất nhiều người khác thuộc thế hệ Z, việc cống hiến cho xã hội dường như có sẵn trong máu tôi.*

*Tôi thường nghe cha tôi kể về các thế hệ. Hằng năm, một trong ba chị em tôi được đi cùng ông đến một cuộc hội thảo, và địa điểm tổ chức vô cùng thú vị – thường thì là Disney. Bọn tôi thích đi cùng ông để được chơi những trò chơi ở đó, và riêng tôi thì có thêm một lý do nữa: Để được nghe cha mình*



*kể chuyện. Tôi chắc sẽ chẳng bao giờ chán việc được ngồi nghe ông kể chuyện một cách đầy hào hứng về các chủ đề khác nhau, và đặc biệt là về thế hệ của ông. Tôi luôn tự hỏi khi nào cha tôi mới kể chuyện về thế hệ của tôi.*

*Và tôi đã cảm thấy hứng thú hơn bao giờ hết, khi lần đầu tiên nghe ông chia sẻ về thế hệ Z. Cha tôi càng nói, tôi lại càng thấy hứng thú. Những số liệu đã làm tôi nhận ra chúng tôi khác biệt so với thế hệ Y nhiều đến mức nào, và cũng làm cho tôi cảm thấy cần phải có ai đó đứng ra và giới thiệu thế hệ Z với cả thế giới.*

*Và đột nhiên một ý tưởng lóe lên trong đầu tôi. Tôi đã nói: “Bố, bố có nghĩ rằng con có thể trở thành tiếng nói của thế hệ chúng con không?”*

*Sau đó, tôi quyết định cùng với cha tôi thành lập một công ty. Chúng tôi cũng bất đồng quan điểm về rất nhiều chuyện và lý do chủ yếu vẫn là vì khác biệt giữa hai thế hệ. Cảm giác thật tuyệt khi chính bản thân trải nghiệm khoảng cách khổng lồ giữa thế hệ Z và thế hệ X được nối liền, và đôi khi cũng thật đau lòng khi thấy khoảng cách ấy cứ ngày một rộng thêm ra. Đến cha con trong một nhà còn có những mâu thuẫn tới mức như vậy, thì tôi không dám tưởng tượng mọi việc sẽ ra sao nơi công sở. Đây cũng chính là những câu chuyện mà chúng tôi muốn chia sẻ*

với các bạn trong cuốn sách này, và dĩ nhiên là kèm theo tất cả những số liệu nghiên cứu nữa.

Khi tôi cùng cha tôi đi diễn thuyết và chia sẻ số liệu với những doanh nghiệp khác, phần ưa thích của tôi luôn là trả lời câu hỏi. Tôi nhận ra rằng thực sự chúng tôi đang làm thức tỉnh những nhà lãnh đạo về một thế hệ mới. Tôi thấy hài lòng khi vấn đề này nhận được nhiều sự quan tâm đến vậy. Từ việc bài diễn thuyết của chúng tôi luôn bị gián đoạn vì có quá nhiều người đặt câu hỏi, tôi biết rằng những nhà lãnh đạo có rất nhiều điều muốn biết về thế hệ này. Điều đó làm tôi nảy ra ý tưởng muốn tự mình làm một cuộc khảo sát. Tôi muốn đề nghị mỗi vị tổng giám đốc gửi lại cho tôi một câu hỏi mà họ muốn nhận được câu trả lời từ thế hệ Z. Và cha tôi đã bảo tôi rằng khi nhận được bộ câu hỏi, chúng tôi có thể hợp tác với Viện Nghiên cứu Năng suất lao động doanh nghiệp để tiến hành khảo sát. Được cha tôi bật đèn xanh, tôi đã thêm cả những người nổi tiếng vào phạm vi khảo sát.

Mục tiêu của tôi là có được 25 câu hỏi từ họ, nhưng khi kiểm tra lại thì có đến 44 câu hỏi nộp về, trong đó có cả phản hồi của Mark Cuban<sup>1</sup>,

---

<sup>1</sup> Mark Cuban: doanh nhân, nhà đầu tư lừng danh người Mỹ. Ông từng tham gia chương trình Shark Tank ở Mỹ.



*Arianna Huffington<sup>1</sup> và Oprah<sup>2</sup>! Bạn sẽ thấy các câu hỏi của họ và kết quả khảo sát trong những phần tới của cuốn sách.*

*Và để trả lời câu hỏi đầu tiên: Tại sao lại gọi là thế hệ Z?*

*Mời các bạn đọc tiếp hồi sau.*

---

<sup>1</sup> Ariana Huffington: nhà sáng lập của trang tin tức nổi tiếng *The Huffington Post*.

<sup>2</sup> Oprah Winfrey: nhà sản xuất chương trình truyền hình nổi tiếng và có thế lực trong làng giải trí Mỹ.

## TRÒ CHƠI CỦA NHỮNG CÁI TÊN

Thế hệ Traditionalist	Trước năm 1946
Thế hệ Baby Boomer	1946–1964
Thế hệ X	1965–1979
Thế hệ Y	1980–1994
Thế hệ Z	1995–2012

*Bố ơi, tại sao sau bất kỳ buổi diễn thuyết nào, câu đầu tiên người ta hỏi con bao giờ cũng là về cái tên thế hệ Z?*

Jonah này, bố nhớ ngày xưa sau mỗi bài phát biểu, người ta đều hỏi bố rằng liệu thế hệ tiếp theo sẽ được đặt tên như thế nào.

*Và bố đã nói gì?*

Từ ngày con còn bé xiu cơ, bố đã nói rằng bố cũng không biết nữa. Nhưng bây giờ thì những người lớn nhất trong thế hệ các con đã tốt nghiệp đại học rồi. Mọi người bắt đầu chú ý đến các con và cần một cái tên để gọi thế hệ của con.



*Và dường như tất cả mọi người đều ngạc nhiên vì bọn con chấp nhận cái tên thế hệ Z.*

Nói thế nào nhỉ, với các thế hệ đi trước thì vấn đề này cho đến giờ vẫn rất nóng hổi đấy.

*Tại sao vậy bố? Đó chỉ là một cái tên thôi mà.*

Với tư cách là các tác giả của cuốn sách cũng như những chuyên gia và diễn giả về chủ đề này, chúng tôi xin phép được bắt đầu bằng việc giải thích về nguồn gốc của cái tên thế hệ Z ngay trong phần sau đây.

Và vì tôi đã nhận được câu hỏi “Lớp trẻ sau thế hệ Y sẽ có tên là gì?” trong suốt 20 năm qua, việc bắt đầu chẳng mấy dễ dàng. Chúng tôi cũng rất tò mò liệu phản ứng của chính những người thuộc thế hệ Z với cái tên này sẽ ra sao qua cuộc khảo sát được tiến hành trên quy mô toàn nước Mỹ.

*Trong cuộc khảo sát toàn quốc đó, 77% những người thuộc thế hệ Z đã trả lời rằng họ không quan tâm hoặc cũng chẳng thích thú lắm với cái tên thế hệ Z. Tuy nhiên, trong mọi cuộc khảo sát nhóm hay thảo luận của tôi với những người thuộc thế hệ Z khác, dù tôi đưa ra cho họ bao nhiêu cái tên đi nữa thì họ vẫn chỉ chọn cái tên thế hệ Z và đều đồng thuận với cách giải thích của chúng tôi.*

## **Thế hệ Z: Một cái tên, không phải một nhãn mác**

Chúng ta không thể phủ nhận rằng bằng việc nhắm tới từng thế hệ, giới marketing cũng như các nhà tuyển dụng đã nhận được rất nhiều lợi ích, và rằng thế hệ nào cũng cần phải có một cái tên. Tuy nhiên, mọi chuyện sẽ đổ bể nếu chúng ta cứ gượng ép đặt ra một cái tên để miêu tả một thế hệ.

Giờ đây lại một thế hệ nữa xuất hiện, và ngay lập tức có rất nhiều cái tên được đề xuất. Những người làm marketing không phải là nhóm người duy nhất quan tâm đến vấn đề này. Chúng ta đều đang cần tìm ra một hướng để bàn luận về khoảng cách giữa các thế hệ tại nơi làm việc cũng như trong gia đình. Và đây là một số cái tên được thảo luận: Thế hệ 11/9, Cư dân số, Thế hệ tự sướng, Centennial hoặc iGeneration (Thế hệ Internet).

*Chúng tôi vẫn chọn cái tên thế hệ Z và sau đây là lý do tại sao.*

*Rất đơn giản. Lần lượt sẽ là thế hệ X, Y và bây giờ là Z.*

*Một tầng ý nghĩa sâu hơn của cái tên này chính là: nếu có bất kỳ thế hệ nào không mang trên mình một*



*nhãn mác hay dấu hiệu đặc trưng gì, đó chính là chúng tôi. Thế hệ Z mang tính cá nhân cao hơn bất kỳ thế hệ nào khác từ trước tới nay. Mỗi người trong chúng tôi đều mong muốn có nhãn hiệu của riêng mình và tạo nên sự khác biệt. Chúng tôi là thế hệ đa dạng nhất từng có trong lịch sử – một thế hệ từ chối mọi nhãn hiệu chung chung nào đó từ chủng tộc, giới tính đến tôn giáo... Vậy thì tại sao lại phải đặt ra một cái mác nhỉ?*

*Nếu sau này có người nghĩ ra một cái tên hay ho hơn và hợp ý chúng tôi thì... Tuyệt! Tuy nhiên, trường hợp ấy ít có khả năng xảy ra lắm, vậy nên chúng tôi hãy cứ chọn cái tên – chứ không phải cái mác – thế hệ Z vậy. Nó rõ ràng là rất thuận miệng, và cũng chẳng kém cạnh gì những thế hệ khác kể từ Baby Boomer, giờ đây cái tên này cũng đã có hẳn một cuốn sách riêng!*

## CHA MẸ

Chào chàng trai trẻ! Mọi việc thế nào rồi con?

*Cũng khá ổn ạ. Con được một cú double nhưng lại đánh trượt ba cú liên tiếp, nên phải rời sân khá sớm.*

Cũng không tệ lắm đâu.

*Bố xem này.*

Gì vậy con?

*Bọn con được cúp đấy.*

Đội con thắng cơ à?

*Không ạ. Đây chỉ là cúp an ủi thôi, huấn luyện viên bảo thế, ai tham gia cũng có phần.*

Jonah, nghe này con yêu. Nếu bất cứ ai nên được tặng một chiếc cúp ở đây thì đó phải là bố chứ. Bố đã đưa đón con khá đúng giờ suốt 10 tuần qua đây.

Trong chương này, tôi muốn bàn về một yếu tố mà tôi nhắc đến ngay bây giờ, một yếu tố có tầm ảnh hưởng mạnh mẽ đến bất kỳ thể hệ nào, đó là...



các bậc phụ huynh. Mọi thế hệ đều được định hình nhiều nhất bởi chính những người đã nuôi dạy họ.

Nếu có ai thắc mắc rằng liệu hai thế hệ Y và Z có thật sự khác biệt nhau không, xin hãy thử nhìn lại một chút và nghĩ xem những người cha người mẹ nuôi dạy nên hai thế hệ ấy khác nhau đến mức nào! Đa số mà nói thì Boomer là cha mẹ của Y, và thế hệ X là những người đã nuôi dạy thế hệ Z.

Khoảng cách khổng lồ giữa hai thế hệ X và Baby Boomer đã làm náo loạn cả môi trường làm việc. Tất cả mọi người đều có chung quan điểm: họ khác nhau về mọi mặt, từ cách giao tiếp cho đến khát vọng trong công việc. Suy rộng ra thì bạn cũng tưởng tượng được con cái họ sẽ khác nhau đến mức nào rồi đấy.

Nếu nghiên cứu kỹ hơn về cách nuôi dạy con của từng thế hệ, ta có thể thấy họ luôn làm theo một kiểu mẫu nhất định. Mỗi thế hệ đều sẽ bị ảnh hưởng bởi cách mà những người đi trước họ đã làm, hoặc bởi cách mà chính bản thân họ được nuôi dạy. Họ sẽ giữ lại những điều mình cho là tốt nhất, nhưng cũng sẽ luôn cố gắng tìm ra một cách nuôi dạy con tốt hơn nữa. Sau đây, chúng ta cùng xem thế hệ X nuôi dạy những đứa con thuộc thế hệ Z của họ như thế nào.

ARIANNA HUFFINGTON

*Tác giả - Đồng sáng lập tờ Huffington Post*

*Thế hệ Z định nghĩa thế nào là thành công?*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Gia đình khỏe mạnh và yêu thương nhau

*Điều thế hệ Z mong muốn nhận được nhất tại nơi làm việc là gì?*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Sự tôn trọng

## **Thế hệ X: Những bậc phụ huynh “xây tổ ấm”**

Với việc nghiên cứu thế hệ X trong vai trò làm cha mẹ, chúng ta sẽ phần nào hiểu rõ hơn được những đứa con thuộc thế hệ Z của họ.

Khi bắt đầu có con cái, những bậc phụ huynh thế hệ X muốn cho chúng mái ấm mà ngày xưa họ đã không có. Đầu tiên, họ cố gắng giảm thiểu khả năng ly hôn nhiều nhất có thể.

Họ cũng muốn dành nhiều thời gian hơn cho những đứa con thế hệ Z của mình và cố gắng tránh tối đa tình huống để con ở nhà một mình.

Họ phản đối quan niệm về thời gian chất lượng bù cho số lượng của các bậc phụ huynh thế hệ Boomer. Với họ, số lượng và chất lượng đều quan



trọng tương đương nhau. Họ sẽ chẳng bao giờ để việc thăng tiến trong sự nghiệp ảnh hưởng đến thời gian dành cho gia đình cả. Họ muốn làm tốt công việc của mình, đúng vậy, nhưng vì thế mà trả một cái giá quá đắt thì không bao giờ. Họ cũng là những người đầu tiên đẩy lên quan niệm về việc cân bằng giữa đời sống và công việc.

---

RACHEL THOMAS

*Chủ tịch – Đồng sáng lập trang web LeanIn.org*

---

*Bạn có nghĩ rằng quan niệm về giới tính khác nhau giữa thế hệ của bạn và thế hệ của cha mẹ bạn không?*

*Có: 90%*

*Không: 10%*

*Với những người trả lời rằng "Có", bạn thấy điều gì đã thay đổi?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:**

*Phong trào nữ quyền*

*Bình đẳng hơn về mọi mặt*

*Không còn vai trò phân chia theo giới*

Và nếu như thế hệ Boomer luôn để tâm đến những chương trình quảng cáo các sản phẩm truyền

thông với mục đích hỗ trợ cho công việc, thế hệ X thường quan tâm đến các tiện ích giúp họ gắn kết với gia đình nhiều hơn.

Biết rõ hậu quả khi cả hai bố mẹ đều mải mê với công việc và rõ ràng chi phí cho việc thuê người trông trẻ cũng chẳng thấp chút nào, nhiều cặp vợ chồng trong số họ đã tìm đến một giải pháp khác: Một người ở nhà lo cho gia đình còn người kia đi làm. Điểm khác biệt so với thời xưa là việc ai đi làm kiếm tiền nuôi gia đình giờ chẳng quan trọng.

*Với thế hệ chúng tôi, việc có cha ở nhà chăm sóc không mấy xa lạ. Hiện nay, cứ bảy “phụ huynh nội trợ” thì lại có một người là đàn ông, lớn hơn nhiều con số 1/100 vào năm 1970. Với thế hệ Z, điều chúng tôi được dạy là ai kiếm tiền nuôi gia đình cũng chẳng quan trọng, có thu nhập là được.*

*Thông điệp rõ ràng nhất mà thế hệ chúng tôi nhận được chính là: Gia đình là số một.*

*Ở trường cũng có rất nhiều hoạt động khuyến khích chúng tôi có những bữa ăn gia đình. Thời tiểu học, tôi vẫn còn nhớ đã từng có một phong trào khuyến khích những “tối chơi trò chơi” cùng gia đình. Bản thân tôi cũng cảm thấy vô cùng may mắn vì mỗi tuần, gia đình tôi có đến bốn bữa tối quây quần đầy đủ. Chúng tôi vô cùng coi trọng những bữa ăn*



*gia đình, dù cả nhà có khi phải đợi tôi tập trượt ván đến tận 8 giờ tối. Hồi nhỏ, nhiều người trong chúng tôi coi đó là điều đương nhiên, nhưng giờ đây khi đã lớn và sắp bắt đầu sự nghiệp của riêng mình, chúng tôi cảm thấy vô cùng biết ơn cha mẹ chúng tôi vì đã cố gắng gìn giữ những giờ phút dành cho gia đình, và chúng tôi cũng sẽ tiếp tục noi theo. Cuộc chiến để cân bằng giữa công việc và đời sống sẽ còn khắc nghiệt hơn nữa khi chúng tôi có việc làm. Chúng tôi sẽ phải tìm cách cân bằng giữa công việc, gia đình và cả thời gian cho bản thân nữa.*

### **Quản lý con cái với công nghệ**

Jonah, con nói với bố rằng con đi xem phim phải không?

*Vâng ạ.*

Thế tại sao bố thấy trên điện thoại là xe của con đang đỗ ở nhà Josie vậy?

*Bọn con hẹn nhau ở đó và đi bằng xe của Miles ạ.*

Ừ, được rồi.

Sự phát triển của công nghệ đã khiến việc kiểm soát con cái khác hẳn trước đây. Ngày nay, có quá nhiều ứng dụng hoặc phần mềm có thể giúp bạn biết được con mình đang ở đâu và làm gì.

Ngoài khả năng định vị, công nghệ còn mang lại cho các bậc phụ huynh một nguồn thông tin khổng lồ và vô số những lời khuyên. Điều này đã đẩy mức độ bảo vệ con cái lên cao hơn bao giờ hết. Với một đội quân các bà mẹ – blogger cảnh báo những bậc phụ huynh thế hệ X về vô số hiểm họa có thể xảy đến với con cái họ, những điều trước đây chưa từng bị coi là vấn đề. Hãy thử liệt kê mà xem, từ cách rửa bình sữa cho trẻ đến những món đồ chơi không chứa hóa chất độc hại, đến xe đẩy tiện lợi và ghế ô tô dành riêng cho trẻ sơ sinh. Đây quả là sự thay đổi ngoạn mục. Giờ đây, những bậc phụ huynh thế hệ X có cách nuôi con khác hẳn so với cách mà họ được nuôi dạy thời còn bé. Và có lẽ họ sẽ chẳng dám nghĩ đến việc để những đứa trẻ thế hệ Z của họ đi xe đạp ra ngoài (nhất là khi không đội mũ bảo hiểm) cả ngày mà không biết chúng sẽ đi đâu.

### **Vẫn là người bạn – người hùng**

Thế hệ Boomer đã nuôi dạy những người con thế hệ Y của mình rất tốt và thế hệ X cũng muốn làm điều tương tự. Họ muốn tạo dựng một mối liên kết thật chặt chẽ và đặc biệt với con cái mình. Họ sẽ vô cùng tự hào nếu được trở thành người hùng hoặc người bạn của con mình. Trên thực tế, theo một nghiên cứu của Nickelodeon, 2/3 số phụ huynh thuộc thế hệ X



trả lời rằng họ gần gũi với con họ hơn là với cha mẹ của mình. 83% thế hệ X trả lời rằng họ coi con cái như người bạn thân nhất của mình.

Và lại một lần nữa, công nghệ đã đóng vai trò vô cùng quan trọng. Với hai thế hệ Boomer và Y, công nghệ là một thứ gây chia rẽ. Những người con thế hệ Y phải giúp cha mẹ mình trong mọi việc, từ tải nhạc chuông đến học cách nhắn tin. Công nghệ gây khá nhiều khó khăn cho thế hệ Boomer, tạo ra một khoảng cách giữa họ và con cái. Thế hệ X thì khác. Họ quen thuộc với công nghệ chẳng khác gì con họ cả. Kết quả cho thấy đây là lần đầu tiên trong lịch sử phụ huynh và con cái lại giống nhau đến vậy, từ gu âm nhạc, thời trang đến các hoạt động mà họ tham gia. Tuy nhiên, thế hệ X biết cách sử dụng công nghệ không có nghĩa là họ sẽ biết mọi thứ. Cũng giống như mọi đứa trẻ khác, thế hệ Z mau chóng tìm ra cách giấu giếm bố mẹ chúng. Các bậc phụ huynh thế hệ X vẫn luôn phải cố gắng bắt kịp và theo sát những gì con cái họ đang làm.

Jonah! Con đang mặc áo sơ mi của bố đúng không!

*Mẹ bảo bố à?*

Không... Bố vừa thấy bài đăng của con trên Snapchat và rõ ràng là con đang mặc áo của bố!

*Bị tóm rồi...*

Đúng vậy đấy! Bố đã bảo con bao nhiêu lần là phải hỏi trước khi lục tủ đồ của bố rồi!

*Vâng ạ!*

Đã xưa rồi cái thời bạn phải cãi nhau với bố mẹ chỉ vì lỡ lảm nhảm lời bài “Lucy in the Sky with Diamonds” hoặc lắc lư theo nhịp “Jailhouse Rock” của Elvis.

*Thế hệ chúng tôi và cha mẹ giống nhau về mọi thứ, từ Drake đến Taylor Swift, rồi Michael Jackson. Cha tôi suốt ngày hỏi tôi đang nghe nhạc của ai, không phải để bắt tôi tắt ngay nó đi, mà vì ông cũng muốn tải bài ấy về máy.*

Và có lẽ là hơn cả những điểm chung về thời trang, âm nhạc hay hoạt động, giờ đây những đứa con thế hệ Z có nhiều ảnh hưởng đến quyết định chi tiêu của cha mẹ hơn bao giờ hết. Theo nghiên cứu của Nickelodeon, ý kiến của con cái đang có tác động khá lớn lên quyết định chi tiêu của một gia đình. Ví dụ, 71% số phụ huynh hỏi ý kiến của con họ trước khi mua bất cứ thứ gì và có đến 95% số phụ huynh được hỏi luôn lắng nghe lời khuyên của con mình mỗi khi muốn mua thứ gì cho bản thân.



Điều này không chỉ đúng với việc lựa chọn loại đồ ăn vặt hay màu son nào. Trong một nghiên cứu khác của JWT Intelligence, 65% các bà mẹ trả lời rằng quyết định của con họ ảnh hưởng rất nhiều đến việc gia đình sẽ đi du lịch ở đâu, 32% nhắc đến nội thất và 29% nói về quyết định mua ô tô. Đó là những món tiền khá lớn đấy.

Thế hệ Z nghĩ rằng ở chỗ làm, họ cũng nên được tham gia đóng góp ý kiến vào những quyết định lớn. Nếu từ trước bạn đã quen với việc giúp cha mẹ mình lên kế hoạch mua nhà hoặc đi du lịch, thì cũng không lạ lòng gì khi bạn được tham gia thảo luận về vấn đề có nên triển khai một phi vụ kinh doanh hay mua một trang thiết bị nào đó không.

---

JEFF WEINER

CEO của LinkedIn

---

*Khoảng 20, 30 năm nữa, khi nhìn lại chặng đường sự nghiệp của mình, bạn muốn thấy mình đạt được thành tựu gì?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Tôi có thể mang lại cho gia đình mình một cuộc sống hạnh phúc.

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN SỐ 2:** Tôi đã phần nào thay đổi được thế giới này.

Cũng dễ hiểu thôi khi các nhà quản lý lo ngại về mối quan hệ thân mật giữa thế hệ X và con cái của họ: thế hệ Z. Mối quan hệ này đã từng là vấn đề từ thời thế hệ Y. Với họ, cấp trên hoàn toàn có thể trở thành bạn bè. Điều này khiến các nhà quản lý rơi vào những tình huống khá khó xử, từ việc liệu có nên chấp nhận lời mời kết bạn của nhân viên trên Facebook đến việc liệu có nên cùng cấp dưới đi uống rượu sau giờ làm không. Đang khi họ phải giải quyết “rắc rối tình bạn” này thì lại một vấn đề nữa nảy sinh, đến từ những bậc phụ huynh thuộc thế hệ Boomer. Có khá nhiều nhà quản lý đã phải choáng váng vì những phụ huynh này có mặt tại buổi giới thiệu về công ty hay thậm chí gọi điện phàn nàn về những đánh giá của quản lý đối với con họ.

Tuy nhiên, các nhà quản lý không cần phải lo lắng quá nhiều về mối quan hệ gần gũi giữa thế hệ Z và cha mẹ họ đâu.

*Nếu có ai chưa biết, thì một trong những điều mà cha mẹ chúng tôi – những người thuộc thế hệ X luôn căn dặn chúng tôi là phải cẩn thận với công nghệ và truyền thông. Không như thế hệ Boomer, cha mẹ chúng tôi biết rất rõ về điều này. Từ nhỏ, chúng tôi đã được dạy rằng phải cẩn thận với mọi lời mời kết bạn và bài đăng. Họ đưa ra đủ mọi loại ví dụ về*



*hậu quả của việc tiết lộ lên mạng những thứ đáng lẽ ra nên được giữ kín. Tất nhiên chúng tôi muốn thân thiết hơn với cấp trên của mình, nhưng sẽ giữ vững một khoảng cách nhất định chứ không chia sẻ quá nhiều thông tin hay trở thành bạn bè quá nhanh.*

Còn việc một ngày nào đó các sếp đột nhiên nhận được những cuộc gọi phàn nàn hay thăm hỏi từ cha mẹ của những nhân viên thế hệ Z ư? Không đến mức ấy đâu. Xét từ cái cách mà thế hệ X được nuôi dạy thì họ sẽ không can thiệp sâu như thế. Đúng là thế hệ X luôn muốn hỗ trợ và giúp đỡ con cái mình. Nhưng đến lúc cần thiết thì họ sẽ sẵn sàng lùi bước để con họ biết được cảm giác thất bại và rút ra bài học cho bản thân. Thế hệ Z sẽ phải tự mình đối diện và xử lý vấn đề nếu có bất kỳ điều gì xảy đến trong công việc của họ. Họ có thể xin lời khuyên từ cha mẹ mình, nhưng nếu muốn cha mẹ tự mình đứng ra và giải quyết hộ tất cả mọi thứ thì đừng hòng.

### **Thế giới ngoài kia rất khắc nghiệt đấy**

Jonah, bố mới đọc phần của con trong chương “Phigital” xong.

*Thế bố thấy sao?*

Con cần phải viết lại toàn bộ và diễn đạt rõ ràng hơn.

*Ừm... Một câu động viên cũng không được sao bố?*

Liệu con có nghĩ những nhà phê bình sẽ động viên con không?

*Thôi được, để con viết lại.*

Thế hệ X đã nuôi dạy thế hệ Z bằng một phong cách rất thẳng thắn và không hề màu mè. Họ không vòng vo khi muốn biểu đạt suy nghĩ với con cái mình. Từ việc đánh giá một bài luận ở trường đến việc lên kế hoạch định hướng cho tương lai, nếu họ thấy có gì đó không ổn, họ sẽ thẳng thắn bảo với con mình chứ không bao giờ tìm cách nói lòng vòng ẩn ý. Nếu thế hệ Boomer luôn nói với con cái họ rằng bầu trời mới là giới hạn, thì thế hệ X lại thường dạy con rằng trời cũng sẽ có lúc sập. Hãy nhớ rằng chính thế hệ X là những người phải chịu đựng sự chỉ trích và bị phán rằng sẽ không bao giờ thành công được như các thế hệ đi trước. Họ cũng phải lớn lên trong nền kinh tế thảm hại của những năm 1980.

*Không chỉ được nghe kể lại, thế hệ Z còn được tự mình trải nghiệm những điều đó. Thời niên thiếu của chúng tôi đã chứng kiến cuộc suy thoái tồi tệ nhất trong nhiều thập kỷ. Thế hệ Z đã phải thấy cha mẹ mình mất việc, thấy các công ty thậm chí các ngành công nghiệp bị lung lay dữ dội. Nên cũng*



*chẳng cần phải tốn nhiều công sức để thuyết phục chúng tôi rằng thế giới này vô cùng khắc nghiệt.*

Thế hệ X cảm thấy cần phải chuẩn bị cho con cái mình sẵn sàng đối mặt với thực tế. Họ dạy cho con mình bài học cơ bản nhất: Ở đời luôn có kẻ thắng người thua. Họ không tin vào quan niệm của thế hệ Boomer: Nếu mọi người cùng nhau làm việc chăm chỉ thì ai cũng là người thắng cuộc. Thế hệ X phải chắc chắn rằng con mình biết cách chấp nhận thất bại, cũng như hiểu được cảm giác chiến thắng. Giống như mọi bậc phụ huynh từ trước đến nay, họ luôn khuyến khích con mình cố gắng hết sức. Tuy nhiên, họ không cho rằng chỉ cần cố gắng thôi là đủ.

Liệu có phải cách nói chuyện thẳng thắn của thế hệ X đang bị đẩy đi quá xa? Rất nhiều giáo viên đã phản ánh với chúng tôi rằng họ thấy thế hệ Z là những người rất nghiêm túc, đôi lúc còn nghiêm túc quá mức. Chúng tôi nghe được rất nhiều lời bình luận như: “Chúng quá lo lắng về những vấn đề mà trẻ con bình thường chẳng bao giờ nghĩ tới,” hay “Chúng quá lo lắng về tương lai đến mức chẳng thể tận hưởng được hiện tại”. Hầu hết người lớn đều nhớ mong cái thời mà họ chưa phải lo nghĩ về những khoản vay thế chấp, về bước tiếp theo trong sự nghiệp, về việc chi trả các hóa đơn... Họ thực sự nhớ

thuở ấu thơ vô tư lự. Việc thế hệ X quá cố gắng chuẩn bị cho con cái mình đối diện với thế giới người lớn đang có nguy cơ khiến con cái họ đánh mất tuổi thơ. Khi thế hệ Z bắt đầu đi làm, liệu họ có trở nên đầy hoài nghi như cha mẹ của mình, những người lúc nào cũng sợ hãi chuẩn bị cho tình huống tồi tệ nhất? Một mặt thế hệ Z sẽ được chuẩn bị sẵn sàng cho tương lai, nhưng mặt khác họ có nguy cơ trở thành những người lúc nào cũng mãi sợ sệt và sẽ chẳng bao giờ học được cách tận hưởng cuộc sống hiện tại.

### **Một con đường khác**

Thế hệ X đã chứng kiến các thế hệ khác thất bại trong việc đạt được mục tiêu của mình. Họ hoài nghi về những định chế truyền thống và cảm thấy rằng phải chọn cho mình một lối đi riêng.

Thế hệ X đã thấy sự quật khởi của những Boomer như Bill Gates và Steve Jobs, bứt phá khỏi lề lối bình thường và khởi nghiệp từ một cái ga-ra cũ. Noi theo khẩu hiệu của Apple kể từ những năm 1990, họ thả sức mà “suy nghĩ khác đi”. Thế hệ X cảm thấy rằng sự khác biệt rất có lợi và đáng để noi theo, chứ không phải là điều cần tránh né.



FREDERICK HUNTSBERRY

Cựu CEO của Hãng phim truyền hình  
Paramount Pictures

*Mạng xã hội giúp chúng ta kết nối với nhau mọi lúc, nhưng đôi khi công nghệ cũng cô lập chúng ta khỏi xã hội. Vậy các trải nghiệm thực – từ đi xem phim đến đi chơi ở công viên giải trí với gia đình hoặc bạn bè... quan trọng đến mức nào?*

*79% số người thuộc thế hệ Z được hỏi trả lời rằng điều đó là quan trọng hoặc vô cùng quan trọng.*

Và thế là thay vì dạy con mình làm theo lối mòn có sẵn, họ đã dạy thế hệ Z phải tự tìm cho mình hướng đi riêng.

*Chúng tôi được dạy từ bé rằng cách giáo dục hay phát triển sự nghiệp truyền thống là không hề bắt buộc. Chúng tôi được khuyến khích nắm bắt tất cả các cơ hội và đưa ra kết luận của riêng mình – dù rằng ý kiến của chúng tôi có kỳ quặc ra sao. Thông điệp rất rõ ràng là: Hãy cứ mặc kệ người khác nghĩ gì, và việc tìm ra con đường riêng của bản thân chẳng có gì nên tội cả, còn khá ngẫu nhiên khác.*

Trong chương sau, chúng ta sẽ đào sâu hơn vào các sự kiện và hiện trạng đã góp phần hình thành nên

nhân cách chung của thế hệ Z. Tuy nhiên, một khi bạn đã hiểu được cách mà họ được nuôi dạy, thì việc hiểu rõ cách suy nghĩ và hành xử của họ trở nên dễ dàng hơn nhiều.

Giờ chúng ta đã sẵn sàng để nhìn thẳng vào một thế hệ của những người thực tế, thẳng thắn, đầy tính cạnh tranh và độc lập.

Chúng ta phải dành sự quan tâm cho thế hệ Z – họ không còn bé bỏng gì nữa mà đang chuẩn bị đi làm rồi đây. Chúng ta đã biết được họ chịu ảnh hưởng như thế nào từ phương pháp nuôi dạy con của cha mẹ mình, và giờ hãy cùng xem xét những sự kiện và hoàn cảnh xã hội khác đã góp phần định hình con người họ nhé.



## **NHỮNG SỰ KIỆN VÀ HOÀN CẢNH**

Chúng ta rất hay sử dụng năm sinh để khoanh vùng và xác định ranh giới giữa các thế hệ. Nhất là những người chuyên nghiên cứu, viết sách, cổ vấn hay thuyết trình về vấn đề này từ trước đến nay đều đặt ra một độ tuổi riêng cho mỗi thế hệ. Sự thật là không tồn tại một cột mốc chính xác để tách biệt các thế hệ. Không thể khẳng định một người sinh ngày 1 tháng 1 năm 1965 nghiêm nhiên thuộc thế hệ X, chứ không phải Baby Boomer. Năm sinh chỉ là điểm khởi đầu giúp chúng ta hình dung về ranh giới giữa các thế hệ. Để hiểu về chủ đề này một cách chân thực hơn, ngoài năm sinh ra, chúng ta cần xét đến nhiều thứ khác.

### **Tư duy vượt ngoài giới hạn về độ tuổi**

Dù chưa hoàn toàn nhất chí về ranh giới năm sinh giữa các thế hệ, nhưng chúng tôi – những chuyên gia thế hệ học đều có chung một nhận định rằng: Nếu bạn thực sự muốn hiểu rõ một thế hệ nào đó thì ngoài năm sinh ra, bạn phải đi sâu vào nghiên cứu

nhiều thứ hơn, tìm hiểu xem mỗi thế hệ đã cùng trải qua một giai đoạn lịch sử chung nào. Những sự kiện cũng như hoàn cảnh đó đã mang đến cho mỗi thế hệ “đặc tính” của riêng mình.

Sự kiện và hoàn cảnh có thể bao gồm rất nhiều thứ. Ví dụ, chúng có thể là những gì chúng ta yêu thích như các thần tượng, ngôi sao trong làng thể thao, những biểu ngữ, sản phẩm được ưa chuộng hay cũng có thể là dòng âm nhạc đang thịnh hành. Chúng cũng có thể là những sự kiện chính trị, kinh tế hay xã hội. Hoàn cảnh chính là nhân tố ảnh hưởng tới thời niên thiếu của mỗi thế hệ.

Khi hai thế hệ bất đồng quan điểm, họ thường tranh luận xem ai đúng ai sai. Cuộc đụng độ này sẽ chẳng đi đến đâu vì các thế hệ rất khác nhau. Mỗi thế hệ đều có một cách giải thích riêng của mình. Thay vì tranh cãi xem ai đúng ai sai, các thế hệ cần hiểu rõ hơn về nhau để biết điều gì tác động lên suy nghĩ của đối phương.

Một cách tự nhiên, chúng ta đều hiểu rõ những nguyên tố nào định hình nên lối suy nghĩ của thế hệ mình. Tuy nhiên, để gạt bỏ được những định kiến của mình và nhìn thế giới qua một lăng kính khác thì lại khó khăn hơn nhiều. Nhưng chỉ khi đó, chúng ta mới có thể không những tôn trọng sự khác biệt của nhau mà còn nối liền khoảng cách giữa các thế hệ.



Cách tốt nhất để thực hiện điều ấy là xem xét những sự kiện cũng như hoàn cảnh định hình nên mỗi thế hệ. Phương pháp này đã giúp nối liền rất nhiều khoảng cách giữa các thế hệ như Traditionalist, Baby Boomer, cũng như hai thế hệ X và Y.

*Như cha tôi đã nói, các bạn phải học cách tháo bỏ lăng kính của thế hệ mình.*

*Và sau đây, tôi xin được giới thiệu với các bạn những lăng kính mà qua đó thế hệ Z quan sát thế giới.*

### **Tính đa dạng**

*Như đã nói trong chương Trò chơi của những cái tên, thế hệ Z không muốn bị gán mác. Thế hệ của chúng tôi quá đa dạng nên khó có thể được miêu tả toàn bộ chỉ bằng một cái tên hay nhãn mác. Trên thực tế, chưa có thế hệ nào đa dạng như thế hệ Z.*

*Điều nan giải ở đây là mỗi thế hệ có một định nghĩa khác nhau về “sự đa dạng” và đôi khi nói về vấn đề này có phần kỳ cục. Thế hệ Z có thể sẽ nghĩ rằng chúng ta đang cố vẽ vờ ra cho thêm chuyện và rằng chúng ta đang cố làm chuyện bé xé ra to. Thế hệ Z chúng tôi hoàn toàn nhận biết được điều khiến mình trở nên độc nhất vô nhị. Tuy nhiên, có vẻ hơi thừa thãi khi nói ra một điều hết sức hiển nhiên*

*như vậy. Và thật sự chúng tôi cũng chẳng bao giờ muốn gán mác cho ai, nếu việc đó không thật sự cần thiết. Chúng tôi chỉ biết đến một thế giới chấp thuận sự đa dạng về mọi mặt.*

*Chúng ta sẽ nói kỹ hơn về điều này trong chương Siêu tùy chỉnh.*

### **Nền kinh tế**

*Tình trạng của nền kinh tế chắc chắn sẽ tác động đến cách nhìn nhận thế giới của bất kỳ thế hệ nào. Với thế hệ Z, đây là một trong những yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất. Suốt thời trung học, hầu như ai trong số chúng tôi cũng phải nghe đi nghe lại về việc nền kinh tế đang trở nên tồi tệ đến mức nào. Thậm chí thời kỳ chúng tôi còn thơ ấu đôi khi còn bị đem ra so sánh với cuộc Đại khủng hoảng. Chỉ có điều thời kỳ của chúng tôi được gọi bằng một cái tên khác: “cuộc Đại suy thoái kinh tế” mà thôi. Vào độ tuổi thiếu niên, có lẽ khó mà nhận ra được sự khác biệt giữa hai cái tên đó. Tuy nhiên, chúng tôi biết chắc rằng: Ngày đó, mọi thứ đều rất tệ.*

*Những mẩu tin về một công ty nào đó vừa phá sản hay cha mẹ của một bạn mà chúng tôi quen vừa mất việc làm, ngày nào cũng thế, cứ tự động lọt vào tai chúng tôi. Như đã bàn đến ở chương Cha mẹ,*





*chúng tôi được nuôi dạy bởi những bậc phụ huynh rất tuyệt vời, nhưng họ không hẳn đã hoàn toàn bảo vệ được chúng tôi trước sức công phá khủng khiếp của “thực tại”.*

*Chúng tôi được dạy rằng cơ hội chẳng phải từ trên trời rơi xuống, và tồn tại được thôi cũng đủ khó khăn rồi, chứ đừng nói đến việc kiếm nhiều tiền. Dù rất muốn được làm những đứa trẻ không phải bận tâm gì nhưng chúng tôi vẫn không thể lờ đi những nỗi lo cứ mãi lượn lờ trước mặt. Chúng tôi chẳng còn lựa chọn nào khác ngoài tự lo cho tương lai của bản thân, và nếu phải có một thứ bị gạt đi thì có lẽ đó là khả năng làm một đứa trẻ vô lo vô nghĩ.*

## **Môi trường sống**

*Thế hệ Y và thế hệ Z chúng tôi cuối cùng cũng biết được một điều: bảo vệ môi trường không phải chỉ là giữ cho cảnh quan xung quanh sạch đẹp, mà là vấn đề cần được quan tâm một cách nghiêm túc. Chúng tôi luôn hẳn sâu vào đầu suy nghĩ rằng việc sử dụng bình xịt nén hay chất làm lạnh trong điều hòa và các hệ thống cấp đông có thể gây thủng tầng ozone. Cho dù bạn không rõ lắm về tác hại của việc thủng tầng ozone thì điều này nghe cũng có vẻ khá đáng sợ. Việc xả rác bừa bãi ra môi trường là một*

*tội ác. Chúng tôi đã học được cách lắp đặt hệ thống xử lý rác thải sinh hoạt cho gia đình mình và cách trở thành người tiêu dùng thông thái. Và thường thì cũng chính chúng tôi sẽ khuyên cha mẹ mình nên sử dụng loại xà phòng hay bột giặt nào. Ở trường, chúng tôi được học về 3R: Giảm thiểu, tái sử dụng và tái chế.*

*Hai thế hệ Y và Z đang cùng chung tay gắng sức làm mọi điều trong khả năng của mình để bảo vệ hành tinh này. Điểm tạo nên sự khác biệt của thế hệ Z là trong những năm đầu đời, chúng tôi đã chứng kiến sự phản công của Mẹ thiên nhiên. Thiên tai là không thể tránh khỏi nhưng trong thập kỷ trước, những thảm họa tự nhiên xảy đến ngày càng dồn dập và trên phạm vi ngày càng rộng. Sóng thần, động đất, siêu bão hay hồ tử thần giờ đây đã chẳng còn xa lạ trên bản tin thời sự.*

*Thế hệ Z phải lớn lên trong một thế giới mà hậu quả của việc phá hoại môi trường đã lan đến ngay trước cửa nhà. Chúng tôi không những phải tìm cách để khắc phục những tác động tiêu cực tới môi trường mà còn phải học cách sống chung với hậu quả do những sai lầm của các thế hệ đi trước gây ra.*



## Truyền thông và những người nổi tiếng

*Có một số điều không bao giờ thay đổi khi nhắc đến các hoàn cảnh và sự kiện định hình nên một thế hệ. Thế hệ Z chúng tôi, cũng như các thế hệ đi trước, được truyền cảm hứng bởi những siêu sao thuộc thời đại của mình, trong các lĩnh vực phim ảnh, chương trình truyền hình, âm nhạc hay thể thao. Justin Bieber, Taylor Swift, Kim Kardashian và LeBron James đã tạo dấu ấn sâu đậm lên thế giới của chúng tôi, cũng giống như Elvis, Michael Jackson và Michael Jordan đối với các thế hệ trước vậy. Và nếu thế hệ Boomer hay X dán áp phích có hình thần tượng trên tường phòng ngủ thì với chúng tôi, các siêu sao xuất hiện thường xuyên trên hình nền máy tính hay ốp điện thoại.*

*Tuy nhiên, khi nói đến lĩnh vực này, thế hệ Z có một điểm vô cùng khác biệt. Đó chính là khái niệm Thần tượng internet. Ngoài các ngôi sao truyền hình, phim ảnh hoặc âm nhạc vẫn luôn làm mưa làm gió từ ngày trước, giờ đây, xuất hiện thêm một làn sóng mới: Những ngôi sao YouTube. Và với thế hệ chúng tôi, những thần tượng này cũng chẳng kém cạnh gì về độ nổi tiếng cũng như sức ảnh hưởng. Thậm chí, theo tạp chí Variety, những ngôi sao trên YouTube còn được thế hệ Z biết đến nhiều hơn các*

*thần tượng thông thường kia. Họ không chỉ đang giúp chúng tôi giải trí mỗi ngày mà còn mang tới một thông điệp: ai cũng có cơ hội trở thành ngôi sao chỉ trong một đêm, ngay tại phòng ngủ của mình.*

*Và một sự khác biệt nữa là giờ đây, chúng tôi có thể trở nên gần gũi, thân mật với thần tượng của mình hơn bao giờ hết.*

*Bố ơi! Con nhận được một câu hỏi từ Mark Cuban này.*

*Con đang đùa bố phải không?*

*Con đang rất nghiêm túc đấy.*

*Con làm được điều đó bằng cách nào vậy?*

*Ông ấy có một phần mềm riêng cho iphone tên là Cyber Dust. Con đã tải phần mềm đó về và gửi tin nhắn cho ông ấy. Thật tuyệt là ông ấy đã trả lời con.*

*Thật lòng mà nói, nếu là bố, bố sẽ gọi tới văn phòng Mark Cuban và xin gặp thư ký của ông ấy.*

*Đó chính là lý do tại sao bố không được trả lời đấy ạ.*

*Thế hệ Z có thể lướt Instagram hay Twitter để cập nhật từng phút một về đời tư của các siêu sao. Chúng tôi không cần phải nhờ đến các phóng viên*



*để biết được thân tượng của mình hiện giờ đang ra sao. Chúng tôi có thể nghe chính họ kể về cuộc sống của mình. Và còn hơn thế nữa, chúng tôi có thể trực tiếp trò chuyện với họ.*

*Chẳng còn nghi ngờ gì nữa, đối với thế hệ chúng tôi, công nghệ đã hoàn toàn thay đổi ngành giải trí. May mắn được sinh ra và lớn lên vào thời mà độ rộng băng thông không còn là vấn đề nữa, chúng tôi đã thực sự nắm được toàn bộ lĩnh vực giải trí trong lòng bàn tay, theo nghĩa đen.*

*Thế hệ chúng tôi có thể tự quyết định xem những gì mình muốn, tùy theo tâm trạng. Chúng tôi có thể thực sự tùy chỉnh “lịch trình giải trí” của mình sao cho phù hợp nhất với mong muốn của bản thân. Tất cả những gì chúng tôi phải làm là bật máy tính (hoặc điện thoại, máy tính bảng...) lên. Trung tâm Kiểm soát và Phòng ngừa Dịch bệnh cho biết có đến 41% thế hệ Z dành hơn ba tiếng đồng hồ mỗi ngày sử dụng máy tính cho các hoạt động không liên quan đến việc học (so với con số 22% vào 10 năm trước).*

*Những nền tảng kỹ thuật số như Netflix, Amazon, Hulu, Apple TV hay YouTube đã đặt vào tay thế hệ Z chúng tôi một loại “điều khiển từ xa” hoàn toàn khác. Đối với thế hệ chúng tôi, truyền thông cần*



*phải di động và linh hoạt – tức là chúng tôi phải có được bất cứ thứ gì ở mọi nơi và vào mọi thời điểm. Một báo cáo của Piper Jaffray cho biết thanh thiếu niên hiện nay dành nhiều thời gian xem Netflix hay YouTube hơn hẳn so với việc xem ti vi. Tỷ lệ thời gian chúng tôi dành cho những trang web kia tổng cộng lên tới 59%, hơn hẳn con số 29% dành cho việc xem ti vi. Nghiên cứu về thế hệ YouTube cho biết 2/3 số video trực tuyến mà thế hệ Y xem được đăng trên YouTube – dù là với thiết bị nào, điện thoại hay máy tính. Tôi tin rằng con số đó thực ra còn cao hơn thế nhiều và chắc chắn sẽ còn tăng vọt. Chương trình YouTube Broadcast đã đưa ra một lời giải thích khá hợp lý cho hiện tượng này: “Chúng ta đang sống trong một thế giới đa-màn-hình, đa-nền-tảng, nơi mà cứ ba người tiêu dùng thì sẽ có một người nói rằng họ chưa bao giờ sử dụng hoặc từ lâu đã ngừng sử dụng truyền hình cáp. Có thể bây giờ người ta không xem ti vi nhiều như trước nữa... Nhưng niềm yêu thích của họ dành cho video trực tuyến thì chẳng suy giảm chút nào. Ti vi đã thoái vị và nhường ngôi cho video trực tuyến.” Thật khó tin được là đến năm 2025, khoảng một nửa số khán giả dưới 32 tuổi sẽ hoàn toàn không sử dụng dịch vụ truyền hình trả tiền.*

*Bạn biết đến khái niệm “truyền thông ăn liền” mà các nhà tiếp thị sản phẩm vẫn hay nhắc tới không?*



*Thế hệ Z chính là khách hàng trung thành của loại hình truyền thông đó. Chúng tôi thích những chương trình giải trí “vừa miếng”. Đối với chúng tôi, video YouTube nào dài quá hai phút cũng sẽ bị coi là quá lê thê.*

## **Công nghệ**

*Rõ ràng là công nghệ đã thay đổi hoàn toàn cách thức giải trí của thế hệ chúng tôi. Tuy nhiên, công nghệ còn mang đến cho chúng tôi nhiều thứ khác.*

*Trên thực tế, trong tất cả những nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển của thế hệ Z, thứ được nhắc đến nhiều nhất vẫn luôn là công nghệ. Tôi đã lớn lên với những màn hình đủ kiểu dáng ở khắp mọi nơi 24/7 – từ những màn hình nhỏ gắn sau ghế ô tô đến những chiếc iPad được phát ở trường trung học để trợ giúp chúng tôi trong việc học tập. Công nghệ không còn là thứ gì đó tách biệt nữa mà đã tích hợp vào mọi hoạt động trong cuộc sống của chúng tôi, tựa như phần mở rộng của bộ não vậy. Có thể nói công nghệ chính là một phần trong con người chúng tôi.*

*Cha tôi hay đùa rằng thế hệ chúng tôi sẽ chẳng biết làm gì khi mất điện. Ông đã quên mất một điều: chúng tôi còn có pin dự phòng. Công nghệ dường*



*như luôn sẵn có vậy. Thật khó có thể chỉ ra một sáng chế nổi bật nhất đã thay đổi hoàn toàn thế hệ chúng tôi vì có quá nhiều phát minh như vậy.*

*Trong khi với các thế hệ đi trước, công nghệ giúp phát triển các ngành công nghiệp cũng như cải thiện đời sống thì đến thời thế hệ Z chúng tôi, các phát kiến công nghệ lại gắn với một từ mới: Đột phá. Hết lần này tới lần khác, chúng tôi đã chứng kiến những công nghệ đột phá xuất hiện và thay đổi hoàn toàn các ngành nghề. Ở thời thế hệ Z, hãng taxi lớn nhất thế giới không sở hữu chiếc xe nào cả (Uber); nhà cung cấp chỗ ở lớn nhất thực ra không hề sở hữu bất động sản nào (Airbnb); công ty điện thoại lớn nhất lại không hề có hệ thống cơ sở hạ tầng viễn thông (Skype); kênh truyền thông phổ biến nhất lại chẳng tạo ra nội dung gì cả (Facebook); ngân hàng có tốc độ phát triển nhanh nhất thì không có tiền thật (SocietyOne) và nơi xem phim lớn nhất trên thế giới thì lại chẳng sở hữu một rạp chiếu phim nào cả (Netflix).*

*Công nghệ cũng đã thay đổi hoàn toàn thị trường việc làm. Thế hệ Z đang phải chứng kiến cảnh những công việc bán thời gian dành cho thiếu niên điển hình dần biến mất. Rất nhiều công ty, chẳng hạn như các cửa hàng đồ ăn nhanh hay công viên giải trí sẽ lắp đặt hệ thống máy bán đồ ăn hay bán vé tự động, thay vì tuyển nhân công. Một mặt,*



*thế hệ Z sẽ luôn phải nơm nớp sợ sệt rằng bản thân sẽ bị “tự động hóa” đá ra khỏi chỗ làm bất kỳ lúc nào. Mặt khác, cũng chính công nghệ đã mở ra cho thế hệ chúng tôi những cơ hội nghề nghiệp mới, bán hàng qua các trang web như Craigslist, Etsy hay eBay là một ví dụ.*

#### OPRAH WINFREY

*Trong một thế giới được kết nối đến tận cùng bởi công nghệ như hiện nay... liệu bạn còn có niềm tin vào tôn giáo hay tâm linh không?*

61% số người được hỏi trả lời rằng họ có tin vào tôn giáo và 39% trả lời rằng không.

*Với những người tin vào tôn giáo, cách thức mà bạn thường dùng để giữ vững mối liên kết tâm linh của mình là gì?*

#### 5 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

Cầu nguyện

Đi đến nơi thờ tự

Đọc Kinh Thánh

Thiền và tập yoga

Nói chuyện với gia đình và bạn bè

*Công nghệ ngày càng giúp chúng tôi hoàn thành mọi việc dễ dàng hơn. Chúng tôi có thể tiếp cận bất cứ thông tin gì chỉ với một lần nhấn phím.*

*Chúng tôi cũng có thể giao tiếp với nhau mọi nơi mọi lúc. Như đã nói ở đoạn trên, công nghệ thậm chí còn cho chúng tôi cơ hội được trò chuyện, tiếp xúc với thân tượng của mình. Nếu không nhờ có công nghệ hiện đại, chắc hẳn tôi sẽ chẳng bao giờ có cơ hội nói chuyện với những người nổi tiếng – mà các câu hỏi về thế hệ Z của họ xuất hiện xuyên suốt cuốn sách này.*

*Hệ quả lớn nhất của việc lớn lên trong một thế giới công nghệ cao là đối với chúng tôi, ranh giới giữa thế giới vật chất và thế giới số không tồn tại (chúng ta sẽ bàn kỹ hơn về vấn đề này sau). Hai thế giới đó dường như hòa vào làm một. Thật vậy, với mỗi yếu tố bất kỳ thuộc thế giới vật chất, thế hệ Z sẽ tìm ra một phiên bản kỹ thuật số tương ứng. Điều này đã thay đổi hoàn toàn mọi thứ trong cuộc sống của chúng tôi, từ mua sắm đến học tập.*

*Và quan trọng nhất, công nghệ đã thay đổi cách nhìn nhận của chúng tôi về tất cả các mối quan hệ, trước đây là ở góc độ cá nhân và bây giờ là trong công việc. Chúng tôi không thấy có gì khác biệt giữa bạn quen trên mạng và bạn gặp ngoài đời.*

*Với chúng tôi, tình bạn không phụ thuộc vào việc người bạn của mình đang ở đâu hay hai đứa quen nhau theo cách nào.*



## Đặc tính chung của thế hệ Z

Cũng chẳng quá khi nhận định rằng thế hệ Z có những hoàn cảnh cũng như sự kiện riêng biệt định hình nên con người họ. Chính vì vậy, thế hệ này sở hữu một đặc tính rất riêng biệt. Hãy thử nghĩ mà xem, tuổi thơ của họ gắn liền với hàng loạt những biến cố lớn: cuộc Đại suy thoái kinh tế, cuộc chiến chống khủng bố, những vụ xả súng trong trường học và cả sự biến đổi khí hậu toàn cầu nữa. Những điều vốn là cấm kỵ trong thời thơ ấu của các thế hệ trước, như hôn nhân đồng tính chẳng hạn, giờ đây với thế hệ Z lại là chuyện khá bình thường. Họ cũng tận mắt chứng kiến nước Mỹ có vị tổng thống da màu đầu tiên trong lịch sử và sự ra đời của iPhone nữa. Chẳng có gì lạ khi họ có một thế giới quan hoàn toàn khác biệt.

Như Jonah đã nói trên đây, rõ ràng là thế hệ Z phải lớn lên trong một thế giới khá rùng rợn và đầy căng thẳng. Tuy nhiên, những điều đó cũng làm nổi bật lên điểm mà tôi thích nhất ở thế hệ này: Họ rất khó bị đánh bại. Hơn cả thế, họ hiện đã sẵn sàng xắn tay áo lên để sửa chữa lại thế giới này và tạo nên dấu ấn của riêng mình.

Đó cũng là lý do tại sao cuốn sách này lại quan trọng. Họ coi công việc của mình như một phương tiện chính, một người bạn đồng hành để làm cho thế

giới trở nên tốt đẹp và thịnh vượng hơn. Cách duy nhất để chúng ta có thể giúp thế hệ này thể hiện hết khả năng của mình là hiểu rõ tính cách đặc trưng của họ, thứ sẽ ảnh hưởng rất nhiều đến môi trường công sở trong một khoảng thời gian không xa.

Thế hệ Z là một thế hệ mới và hoàn toàn khác biệt so với các thế hệ đi trước, như thế hệ Y, X, Boomer hay Traditionalist – và đó không phải tin xấu đâu!

MARK CUBAN

*Doanh nhân - Chủ sở hữu đội bóng rổ Dallas Mavericks*

*Điểm khác biệt giữa thế hệ các bạn và thế hệ Y là gì?*

**3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Giỏi công nghệ hơn*

*Đầu óc cởi mở hơn*

*Ít quan tâm hơn đến những "quy phạm" thông thường*

Chúng ta đã bàn về những yếu tố định hình nên thế hệ Z. Và bây giờ, hãy cùng nghiên cứu sâu hơn bảy đặc tính tiêu biểu của họ nhé:

*Phigital (Kết hợp giữa thực thể và kỹ thuật số)*

*Siêu tùy chỉnh*

*Thực dụng*



*FOMO (Hội chứng sợ bỏ lỡ)*

*Những nhà kinh tế học cộng đồng*

*Tự mình làm lấy*

*Sự quyết tâm*

---

ASHTON KUTCHER

---

*Diễn viên, doanh nhân và nhà hoạt động xã hội*

---

*Thế hệ X lớn lên cùng với vô tuyến truyền hình – một phương tiện được kiểm duyệt rất kỹ càng. Thế hệ Y lớn lên với vô tuyến truyền hình và Internet nhưng vào thời đó, cả hai phương tiện này đều bị kiểm duyệt vô cùng chặt chẽ. Tuy nhiên, thế hệ Z lại lớn lên trong thời đại của điện thoại thông minh, các ứng dụng điện thoại hay môi trường trực tuyến được xây dựng bởi người dùng và hầu hết đều không qua kiểm duyệt. Bạn nghĩ môi trường tự do và không bị kiểm soát này đã đem lại cho bạn những kỹ năng gì?*

5 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

*Hiểu được cách hoạt động của môi trường đó*

*Biết cách sử dụng nó và tìm được mọi thứ mình cần*

*Khả năng giải quyết vấn đề*

*Khả năng thích ứng*

*Tính tự lập*

## PHIGITAL

C-H-À-O-C-O-N!

*Bố, sao bố cứ gào lên vậy?*

CON CÓ NGHE ĐƯỢC BỐ NÓI GÌ KHÔNG?

*Ở tận châu Âu người ta vẫn nghe được bố đấy! Có chuyện gì vậy bố?*

BỐ ĐANG GỌI ĐIỆN BẰNG ĐỒNG HỒ THÔNG MINH APPLE WATCH! THỨ NÀY THẬT TUYỆT!

*Bố, khi dùng bố phải để cổ tay cách mặt xa ra. Bố cứ hạ cổ tay xuống và nói chuyện bình thường đi.*

NGÀY HÔM NAY CỦA CON THỂ NÀO?

*Bố vẫn đang hét đấy ạ. Bố cứ hạ cổ tay xuống và nói chuyện bình thường đi.*

Đến giờ tôi vẫn không thể tin được tôi đã nói chuyện điện thoại bằng đồng hồ đeo tay của mình. Dĩ nhiên, theo bản năng, tôi vẫn cố dí sát nó vào miệng.



Đối với tôi, việc hạ tay xuống và nói chuyện bình thường qua một cái đồng hồ kiêm điện thoại thật chẳng tự nhiên chút nào. Nhưng Jonah lại có thể làm việc đó một cách chẳng thể tự nhiên hơn được, dường như đó chẳng phải chuyện gì quá to tát và mới lạ.

Thế hệ Z đang sống trong một thế giới mà công nghệ tiến bộ nhanh chóng, khiến cho ranh giới giữa thế giới vật chất và thế giới số dần bị xóa bỏ. Chúng hòa vào nhau thành một trạng thái mà chúng tôi tạm gọi là “*phigital*” (tiếng Anh: kết hợp của “physical” – vật chất, thực thể, và “digital” – kỹ thuật số).

Ngày nay, bạn có thể lựa chọn giữa việc ra cửa hàng mua sắm và đặt đồ qua mạng, giữa việc viết thư tay hay đánh máy và gửi e-mail; bạn cũng có thể lựa chọn làm việc ở văn phòng hoặc chỉ cần ngồi ở nhà kết nối vào mạng nội bộ; và vô vàn những ví dụ khác nữa. Dĩ nhiên, có thêm nhiều lựa chọn thì hay đấy nhưng vấn đề này cũng gây ra nhiều tranh cãi. Hầu hết những cuộc tranh luận này đều chỉ để xác định xem cách nào mới là tốt nhất: vật chất hay kỹ thuật số?

*Nhưng điều khác biệt lớn nhất của thế hệ Z là đối với chúng tôi ranh giới không tồn tại. Vậy thì còn tranh luận làm gì cơ chứ?*

## “Hãy cùng đến với một thế giới Phigital”

*Nếu nhìn lại cách thế hệ chúng tôi lớn lên, bạn có thể thấy rằng chúng tôi chẳng bao giờ phải mất thời gian làm quen với công nghệ hay cách thức kết nối mới. Chúng dường như là một phần hết sức hiển nhiên trong cuộc sống.*

*Thật sự mà nói, tôi đã hơi buồn cười một chút khi nghe bố tôi kể rằng vào thời ông còn trẻ, nếu muốn lên mạng, ông sẽ phải lùng sục khắp nơi để tìm một chỗ gọi là “quán net”. Điên hơn nữa là ông phải trả tiền để được sử dụng máy tính của người khác. Ở thời của chúng tôi, “đăng nhập” có nghĩa là đơn giản chỉ việc thò tay vào túi lấy điện thoại hoặc liếc mắt nhìn xuống đồng hồ; và chẳng bao lâu nữa, để kết nối với mạng internet, người ta sẽ chỉ việc nhìn qua một cặp mắt kính.*

Theo Pew Research, vào năm 1995, khi lứa đầu tiên của thế hệ Z ra đời, chỉ có 14% số người Mỹ trưởng thành được kết nối với mạng internet. Đến năm 2014, con số đó đã lên tới 87%. Ngoài kết nối mạng ra, còn có rất nhiều những công cụ kỹ thuật số đáng kinh ngạc ở quanh họ. Lúc nhỏ, các thế hệ đi trước cùng lắm cũng chỉ kể ra được một hai phát minh công nghệ lớn là cùng.



*Thế hệ chúng tôi thì khác. Mỗi năm chúng tôi lại được nghe về một phát minh công nghệ lớn. Hãy cùng nhìn lại dòng sự kiện nhé:*

1993: Chiếc điện thoại thông minh đầu tiên trên thế giới mang tên Simon được tập đoàn công nghệ IBM cho ra mắt.

2000: Một thiết bị đa năng với tên gọi điện thoại thông minh lần đầu tiên được ra mắt.

2003: Skype được đưa vào hoạt động.

2004: Facebook được đưa vào hoạt động.

2005: Ra mắt video YouTube đầu tiên.

2006: Twitter ra đời và việc nhắn tin trở nên phổ biến.

2007: Apple cho ra mắt iPhone.

2008: Cửa hàng ứng dụng của Apple với cái tên iPhone App Store ra đời.

2010: Ra mắt iPad.

2012: iPad trở nên phổ biến và bắt đầu được đưa vào sử dụng trong trường học.

2015: Ra mắt đồng hồ thông minh Apple Watch.

*Chúng tôi chỉ biết đến duy nhất một thế giới nơi mà mỗi yếu tố vật chất đều có một phiên bản kỹ thuật*

*số tương ứng. Đối với chúng tôi, không thể lựa chọn giữa vật chất và kỹ thuật số vì cả hai đã hợp nhất một cách kỳ diệu.*

Chúng tôi không hề cường điệu chút nào về mức độ khác biệt của thế giới “phigital”, cũng như về việc thế hệ Z cảm thấy thật tự nhiên khi sống trong thế giới đó.

Cũng không phải là các thế hệ khác không biết cách sống trong thế giới “phigital”. Dĩ nhiên, họ cũng thích sử dụng GPS để tìm đường cho tiện lắm chứ. Vấn đề chỉ là thế hệ Z không hề biết đến một thế giới nào khác nữa mà thôi.

*Xin nhắc lại: chúng tôi không xác định rõ ranh giới giữa vật chất và kỹ thuật số vì như vậy thành ra hai thế giới đó lại đối nghịch với nhau. Hãy thử lấy một ví dụ, như việc bán lẻ chẳng hạn. Những thế hệ đi trước chắc hẳn còn nhớ khi các công ty có cửa hàng bán lẻ truyền thống bắt đầu chuyển sang kinh doanh trực tuyến, một cuộc tranh luận đã nổ ra về việc liệu thương mại điện tử sẽ làm tăng hay giảm doanh thu của họ.*

*Thế hệ chúng tôi thì lại chẳng thể tưởng tượng ra nổi một cuộc chiến giữa hai loại hình kinh doanh truyền thống và trực tuyến, với chúng tôi cả hai loại*



*đó là một. Thật sự mà nói thì thế hệ Z đã chứng kiến nhiều công ty khởi đầu bằng thương mại điện tử nhưng giờ lại chuẩn bị mở cửa hàng thực của riêng mình. Nhiều người có thể sẽ nhận định rằng chúng tôi chỉ muốn mua hàng trực tuyến. Tuy nhiên, sự thực không phải như vậy. Nghiên cứu của chúng tôi chỉ ra rằng có đến 44% số người thuộc thế hệ Z được hỏi thích đi mua đồ tận nơi tại cửa hàng thay vì mua hàng trực tuyến. Chúng tôi cũng thích được sờ tận tay và cảm nhận sản phẩm. Hơn thế nữa, chúng tôi – thế hệ của những người không thể tập trung chú ý vào một thứ quá lâu – lúc nào cũng sẵn sàng ra tận cửa hàng để mua đồ thay vì phải ngồi ở nhà cả ngày đợi người giao hàng đến gõ cửa. Vậy đó, với thế hệ Z, mua đồ ở cửa hàng tạp hóa hay trên Amazon.com cũng chẳng khác gì nhau cả.*

Warby Parker là một ví dụ tuyệt vời về việc ứng dụng thế giới quan “phigital” trên thương trường. Khi mới khởi nghiệp, họ là một công ty bán kính mắt trực tuyến. Rồi những người sáng lập công ty nhận ra một cơ hội để tạo ra sự đột phá trong ngành công nghiệp kính mắt. Họ biết được rằng chỉ có 1% lượng kính mắt trên thị trường được bán trực tuyến và họ đã tận dụng thành công hình thức thương mại điện tử, vốn không phải tốn tiền thuê địa điểm cũng

như cơ sở vật chất. Họ đã phát triển mô hình phân phối tập trung và chương trình thử kính tại nhà. Họ sẽ gửi đến tận nhà cho bạn năm mẫu gọng kính mà bạn muốn thử. Việc bạn phải làm chỉ đơn giản là chọn lấy một mẫu ưng ý nhất rồi đặt mua, sau đó gửi trả những mẫu còn lại.

“Mô hình đó thật hiệu quả,” đồng sáng lập kiêm giám đốc điều hành của công ty, Dave Gilboa nói. “Chúng tôi đã được giới thiệu trên tạp chí GQ như một Netflix của làng kính mắt. Tuy nhiên, dù chúng tôi có thể thu thập được rất nhiều thông tin khách hàng qua các phân tích trên Google, vẫn chẳng có gì hơn được gặp mặt khách hàng trực tiếp. Chúng tôi bắt đầu sử dụng một gian nhỏ của văn phòng ở New York làm cửa hàng bán lẻ. Và thật bất ngờ, cứ mỗi ngày lại có hàng trăm người đến chỗ chúng tôi. Chúng tôi nhận ra đã đến lúc thay đổi mô hình hình doanh của mình.”

Warby Parker khởi đầu với những gian hàng tạm thời, và sau 18 tháng, họ đã khai trương cửa hàng chính thức đầu tiên ở khu SoHo – Manhattan.

“Điều mà chúng tôi học được”, Gilboa giải thích, “là khách hàng trung thành với nhãn hiệu của chúng tôi, chứ không phải với bất kỳ kênh phân phối nào cả. Hành trình để sản phẩm của chúng tôi đến tay



khách hàng cũng có rất nhiều 'điểm chạm'. Ví dụ, một khách hàng có thể đọc được về chúng tôi trên mạng. Và khi đang đi dạo phố chẳng hạn, có thể họ sẽ tìm địa chỉ của cửa hàng chúng tôi trên điện thoại rồi ghé qua để thử một vài mẫu kính mắt. Sau đó, họ sẽ về nhà và đặt cho mình một cặp kính ưng ý qua mạng. Hầu hết mọi người sẽ nói rằng đó là kinh doanh trực tuyến. Tuy nhiên, chúng tôi không cố tách biệt hai loại hình kinh doanh truyền thống và trực tuyến vì khách hàng của chúng tôi, nhất là những thế hệ trẻ, không hề thấy hai loại hình này khác nhau. Hai thế giới vật chất và kỹ thuật số không chỉ hỗ trợ lẫn nhau, mà thậm chí nếu bạn làm đúng cách, chúng còn hòa vào làm một.”

Tuy nhiên, vấn đề là chẳng có mấy doanh nghiệp sở hữu lối tư duy tiến bộ như Warby Parker. Đại đa số họ vẫn còn đang bận tìm cách phân biệt giữa “thực” và “ảo”.

## **Thế giới quan Phigital và công việc**

Jonah! Con đã ở đâu vậy?!

*Ý bố là sao cơ ạ?*

Tại sao con không tham dự buổi gặp mặt với đối tác vậy?

*Con có đến mà!*

Gọi Skype không có nghĩa tham dự.

*Có chứ bố. Khách hàng của chúng ta cũng chẳng có ý kiến gì mà. Sao bố lại phải lo lắng về việc đó vậy?*

Hãy để tôi kể cho các bạn nghe lý do tại sao có cuộc hội thoại này. Sau bao cố gắng thì cuối cùng chúng tôi cũng sắp xếp được buổi gặp mặt với một vị giám đốc phụ trách nhân sự, người có thể sẽ mở ra cơ hội cho chúng tôi chia sẻ nghiên cứu về thế hệ Z của mình với rất nhiều công ty. Tôi đã cố gắng giải thích với Jonah rằng đây là một cơ hội lớn của chúng tôi; nhất là với thằng bé, đây là một dịp tuyệt vời để mở rộng mối quan hệ. Đặc biệt hơn nữa, tôi đã cố gắng sắp xếp được lịch hẹn vào lúc chiều tối (sau khi tan học) để Jonah có thể kịp tham dự.

*Đúng vậy. Cha tôi rất hào hứng về việc này. Sau đó, tôi cũng đã tìm kiếm về cô ấy trên LinkedIn để tìm hiểu xem cô ấy có phải là người thích kết nối không. Cha tôi chắc đã nói với tôi đến cả ngàn lần là chúng tôi phải làm cô ấy choáng ngợp với những nghiên cứu và hướng tiếp cận vượt trội của mình, vì cô ấy luôn thích những thứ mới lạ. Cha tôi vô cùng tự hào với việc dời được lịch hẹn xuống lúc chiều tối, vậy nên dù chẳng biết việc đó tạo nên đột phá ở điểm nào, tôi vẫn mỉm cười và giơ ngón cái lên cổ vũ ông.*



Giờ tôi mới dám thú nhận, thật sự, thứ duy nhất mà tôi cho Jonah biết về đối tác lần này chỉ là cái tên. Tôi nghĩ rằng cậu chàng sẽ chỉ việc gõ cái tên đó vào điện thoại là sẽ biết phải gặp tôi ở đâu.

Nhưng mọi thứ vượt xa khỏi sự tưởng tượng của tôi. Ngay khi tôi vừa đến văn phòng của đối tác và chưa kịp cởi áo khoác ra thì cô ấy đã nói ngay: “Ồ! Con trai của ngài quả là một chàng trai trẻ cuốn hút. Tôi không thể tin được rằng cậu ta mới chỉ có 16 tuổi. Giờ thì tôi đã hiểu tại sao ngài lại muốn chọn cậu ta làm đại diện cho cả thế hệ Z.” Tôi thật quá bất ngờ vì con trai tôi không chỉ đúng giờ mà còn đến trước cả tôi. Thậm chí tôi còn có một chút bực mình nho nhỏ khi nghĩ tới những câu chọc ghẹo của thằng bé vì tôi đến “trễ” nữa.

Chúng tôi đi dọc hành lang rồi bước vào một phòng họp, nhưng chẳng có ai ở đó cả. Tôi ngạc nhiên vô cùng liền hỏi: “Jonah đâu rồi?” Cô ấy trả lời: “Ồ, cậu ta sẽ tham gia cuộc gặp mặt cùng chúng ta qua Skype” và vẫy tay về phía màn hình máy tính đặt trên bàn. Không phải nói đùa, tôi thực sự bị choáng khi quay người lại và thấy Jonah đang vẫy tay chào chúng tôi trên màn hình.

Thôi được. Lúc đó, tôi đã khá tức giận.

*Không. Lúc đó, ông ấy giận điên lên ấy chứ và đến giờ tôi vẫn chẳng hiểu tại sao. Dù sao thì cuộc gặp gỡ vẫn thành công tốt đẹp và thậm chí cô ấy còn mời chúng tôi đến tham dự cuộc họp đầu năm của công ty cơ mà. Cha tôi cũng chưa từng nói rõ là tôi phải lái xe đến tận đó gặp đối tác, mà chỉ nói ông đã dời cuộc gặp đến tầm chiều tối để tôi có thể tham dự được... Tôi cũng đã có mặt mà! Và xin nhắc lại, cô ấy còn khá ấn tượng với khả năng ứng dụng công nghệ của chúng tôi nữa – đáp ứng được tiêu chí của cha tôi là phải thực sự nổi bật. Tôi không những chẳng làm gì sai cả mà còn rất nỗ lực đấy chứ, thậm chí tôi đã tạo được nhiều ấn tượng với đối tác.*

Chúng tôi có quan điểm khá khác nhau về việc này. Tôi thừa nhận Jonah nói đúng. Buổi gặp mặt diễn ra rất tốt đẹp và chúng tôi đã có một dự án lớn. Tuy nhiên, với tôi mà nói, cách làm của thằng bé có phần rủi ro. Tôi đã mất rất nhiều thời gian và công sức mới sắp xếp được cuộc gặp mặt này, do đó tham dự qua Skype rất có thể sẽ gây phản tác dụng. Tôi đã nghĩ thằng bé chắc quá lười nên không muốn lái xe vào tận trung tâm để tham dự cuộc gặp đó.

*Còn tôi thì thấy hành động đó chẳng có gì là nguy hiểm cả. Tôi còn thấy nó khá hiệu quả và đặc sắc*



*là đằng khác ấy chứ. Cha tôi đáng lẽ ra còn phải thưởng thêm cho tôi. Tôi đã gọi điện đến trước để thử nghiệm, và nếu cách đó không hiệu quả thì tôi sẽ đến tận nơi mà.*

Trong thế giới phigital này, nếu chỉ đơn giản là tổ chức một cuộc gặp mặt mà đã khó khăn đến vậy thì liệu chúng ta có thể tìm được cách hợp tác làm việc cùng nhau không đây?

### **Để môi trường làm việc bắt kịp thời đại**

Đối với môi trường công sở, việc đón nhận bất cứ ứng dụng công nghệ nào cũng không phải là một quá trình nhanh chóng và dễ dàng gì. Có nhân viên thế hệ X nào không nhớ quãng thời gian khốn đốn vào thập niên 1990, khi họ phải van nài cấp trên của mình cho phép nhân viên truy cập vào mạng Internet. Khi ấy, người ta thường bàn luận về việc mạng Internet sẽ gây mất tập trung thế nào hay truy cập Internet sẽ được coi như một loại phúc lợi dành cho nhân viên ra sao. Phải mất một khoảng thời gian dài, các nhà lãnh đạo mới hiểu ra rằng cho phép nhân viên truy cập Internet sẽ mang lại lợi ích cho toàn bộ tổ chức.

Với thế hệ Y cũng vậy. Chỉ khác là lần này, họ phải van nài cấp trên cho phép họ sử dụng mạng xã hội. Đã có những cuộc tranh cãi không hồi kết về

việc liệu Facebook có gây sao nhãng trong công việc không. Theo Robert Half Technology – một công ty chuyên đào tạo và cung cấp nhân lực mảng công nghệ thông tin – vào năm 2009, 54% số doanh nghiệp trên toàn nước Mỹ cấm không cho nhân viên sử dụng các mạng xã hội như Twitter, Facebook, LinkedIn và MySpace trong giờ làm. Mất đến sáu năm, có nghĩa là đến tận năm 2015, các công ty mới bắt kịp với công nghệ. Hầu hết các doanh nghiệp đều có một nhóm nhân viên hoạt động toàn thời gian để xây dựng các chiến lược thông qua mạng xã hội. Facebook – một thời bị coi là thứ gây sao nhãng – cũng cho ra đời “Facebook at Work”, một ứng dụng giúp các doanh nghiệp tạo ra mạng xã hội nội bộ của riêng mình.

*Thế hệ chúng tôi thì chẳng thể nào tưởng tượng nổi một ngày không đăng nhập được vào Facebook, Twitter, Snapchat, LinkedIn và các mạng xã hội khác. Cũng thật kỳ lạ khi các công ty cảm thấy việc có một mạng xã hội nội bộ để nhân viên chia sẻ thông tin, cũng như xây dựng mối quan hệ gắn gũi và tăng tinh hợp tác trong công việc là một bước đột phá lớn. Tôi đã quen với việc này từ hồi mới 12 tuổi, khi tôi và bạn bè bắt đầu chat nhóm với nhau.*

Một mặt, các doanh nghiệp có thể nghĩ thế hệ Z đã đi trước mình quá xa nên khó có thể bắt kịp.



Tuy nhiên, nếu xét trên phương diện khác mà nói thì bản thân thế hệ này chính là một giải pháp hoàn hảo cho tình hình hiện thời; họ có thể là những người đi đầu trong công cuộc đổi mới của các doanh nghiệp.

Tác giả Don Tapscott có ý này khá hay rằng cái chúng ta đang được thấy không phải “khoảng cách thế hệ” mà là “đường đua thế hệ”. Thế hệ Z đang bỏ xa lớp người đi trước trong cuộc đua ấy. Ông cho rằng: “Lần đầu tiên trong lịch sử, giới trẻ giữ trọng trách đứng đầu ở một lĩnh vực thực sự quan trọng.” Xóa nhòa ranh giới giữa vật chất và kỹ thuật số sẽ là yếu tố chủ chốt tạo nên thành công của một doanh nghiệp. Và thế hệ Z chính xác là những “chuyên gia” trong lĩnh vực hoàn toàn mới lạ này. Tiên phong mở đường cho kỹ thuật số cũng không bằng làm quen với những công nghệ đó từ nhỏ. Ngược lại với thế hệ Y bị chỉ trích vì dùng những ứng dụng công nghệ, dường như thế hệ Z sẽ được tuyên dương và thậm chí thăng tiến nhờ việc đó. Với thế hệ Z, việc bắt đầu leo lên những nấc thang sự nghiệp không còn khó khăn như với các thế hệ đi trước nữa. Việc họ đã rất quen thuộc với thế giới phigital khiến họ trở thành ứng cử viên sáng giá nhất cho các công việc “nóng” nhất hiện thời mà 10 năm trước còn chưa xuất hiện, ví dụ như nhà quản lý cộng đồng mạng xã hội, chuyên viên phát triển ứng dụng điện thoại hoặc nhà thiết kế

trải nghiệm người dùng... Theo một nghiên cứu của trường đại học Duke, trong tương lai, 65% các bạn trẻ hiện đang là sinh viên khi ra trường, sẽ làm những công việc mà bây giờ còn chưa tồn tại.

Tôi xin nhắc lại một lần nữa, thế hệ Z chính là những ứng cử viên sáng giá vào thời buổi hiện nay, đặc biệt là khi nhiều doanh nghiệp còn đang loay hoay trong việc kết hợp hai thế giới vật chất và kỹ thuật số. Tuy nhiên, các công ty phải làm gì để có thể mời gọi thế hệ Z mới là vấn đề.

## **Tuyển dụng trong thế giới phigital**

*Bố ơi. Con mới tìm hiểu về công ty cung cấp sỏi đó để chuẩn bị cho bài thuyết trình, và con nghĩ hình như họ đã ngừng hoạt động rồi đấy ạ.*

Cái gì cơ? Không thể như thế được. Chủ tịch hiệp hội đã giới thiệu công ty đó cho bố mà. Con có gõ nhầm tên công ty không đấy?

*Con gõ đúng mà.*

Thế tại sao con lại nghĩ là họ đã dừng hoạt động rồi vậy?

*Họ không cập nhật trang web của mình trong suốt 5 năm rồi đấy bố. Ảnh của họ trông như từ thế kỷ 19 vậy. Nếu họ không cập nhật tin tức trên trang web*



*của mình nữa thì con nghĩ chắc chắn họ ngừng hoạt động rồi.*

*Trước khi nói đến khái niệm “phigital”, hãy cùng bàn về phương diện “kỹ thuật số” nói riêng đã. Tôi mong điều này không làm bạn sốc nhưng trong mắt thế hệ chúng tôi, nếu một công ty không có giao diện trực tuyến nổi bật hoặc ít nhất là một trang web thì công ty đó không hề tồn tại. Thậm chí, chúng tôi cũng chẳng mấy tin tưởng vào những công ty không hoạt động trên mạng xã hội. Khảo sát của chúng tôi cũng cho thấy có đến 91% các bạn trẻ thế hệ Z nói rằng mức độ ứng dụng công nghệ của doanh nghiệp là một yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến quyết định lựa chọn việc làm của họ. Nếu cảm thấy thích công ty của bạn, chúng tôi sẽ “lấn mò” cho bằng được. Từ những liên kết trên LinkedIn đến kết quả tìm kiếm trên Google và vô số cách thức khác nữa, chúng tôi sẽ tìm hiểu hết mức có thể về công ty của bạn qua giao diện trực tuyến. Chúng tôi thường tìm kiếm những công ty có hoạt động trực tuyến đặc sắc nhất hoặc ít ra cũng phải có mặt trên mạng. Đây là một bài học vô lòng về việc tuyển dụng thế hệ Z: Dù ngành của bạn có lâu đời thế nào đi chăng nữa, bạn cũng cần phải hoạt động trực tuyến.*

Hãy thử lấy một buổi phỏng vấn xin việc làm ví dụ. Ngày trước, chúng ta thường bắt đầu bằng một cuộc phỏng vấn qua điện thoại, nhưng giờ đây, việc phỏng vấn “mặt đối mặt” (hoặc cũng có thể nói là “màn hình đối màn hình”) qua Skype lại trở nên phổ biến hơn. Ngoài việc tiết kiệm được chi phí và thời gian đi lại, một cuộc gọi Skype còn có thể giúp bạn tạo được ấn tượng đặc biệt. Ngay cả tôi, người đã hét âm lên vào đồng hồ Apple Watch cũng cảm thấy như vậy.

*Với thế hệ chúng tôi, điều này chẳng có gì là đặc biệt. Nhớ lại xem, chúng tôi đã biết gọi Facetime từ hồi đủ lớn để được dùng điện thoại thông minh kia mà. Chúng tôi cũng chẳng quan tâm mấy về khoản tiền tiết kiệm được đó. Điều mà chúng tôi ấn tượng nhất là ảnh hưởng tốt của việc này lên môi trường. Thế hệ chúng tôi đã phải nghe quá nhiều về việc ngành hàng không đang hủy hoại môi trường Trái đất ra sao.*

Về quá trình tuyển dụng mà nói, thế hệ Z dường như lại càng đi sâu hơn vào thế giới phigital. Một ví dụ tiêu biểu là bản sơ yếu lý lịch truyền thống. Dù từ xưa đến giờ, bản sơ yếu lý lịch vẫn luôn là một công cụ trọng yếu trong việc tuyển dụng nhưng đối với thế



hệ Z, nó lại chẳng phải là bức tranh chân thực về con người họ. Ai mà chẳng cố gắng viết thật hay về bản thân, phải không? Và trong bối cảnh thế giới đang dần phigital hóa, chúng ta cũng ngày càng được thấy nhiều bản sơ yếu lý lịch dưới dạng video hơn. Tại sao lại phải gửi một tờ giấy chữ, khi mà bạn có thể gửi hẳn một video ngắn giúp các nhà tuyển dụng có được cái nhìn chân thực hơn về bạn?

*Với thế hệ Z, toàn cảnh việc tuyển dụng trong thế giới phigital cũng giống một ứng dụng kiểu như JobSnap vậy. Khi mở ứng dụng ra, bạn sẽ thấy một danh sách những công việc, và bạn chỉ cần vuốt sang bên phải hoặc trái màn hình để tiếp nhận hoặc từ chối một công việc nhất định. Nếu bạn tiếp nhận, thông tin của bạn sẽ được gửi tới cho nhà tuyển dụng – người cũng đang lướt trên màn hình để tiếp nhận hoặc từ chối các ứng viên cho vị trí đó. Ứng dụng này kết nối những người đang tìm việc với các công ty có nhu cầu tuyển dụng. Nếu hai bên chọn lẫn nhau, bước tiếp theo bạn phải làm là tạo một video ngắn giới thiệu bản thân bằng chính điện thoại của bạn và gửi cho công ty. Ứng dụng JobSnap không đòi hỏi phải có sơ yếu lý lịch nào khác ngoài video ngắn đó. Mọi thứ đều nhanh chóng, dễ dàng và có thể được hoàn thành chỉ với một chiếc điện thoại thông minh.*



Người sáng tạo ra ứng dụng này, Jeff Boodie giải thích như sau: “Chúng tôi tạo ra ứng dụng này chủ yếu để phục vụ thế hệ Z, những người làm mọi việc trên điện thoại di động. Chúng tôi nhận thấy rằng khi thế hệ này lần đầu đi tìm việc, họ có vẻ khá bức bối và mất kiên nhẫn với những công đoạn rườm rà của quy trình ứng tuyển. Chúng tôi đã bắt đầu thử nghiệm với những nhà hàng, cửa hàng bán lẻ và khách sạn ở phía nam California đang cần tuyển nhân viên thuộc thế hệ Z. Một phần vấn đề là những công việc này đòi hỏi nhân viên phải thể hiện được sức hút. Và có vẻ như các nhà tuyển dụng sẽ chẳng thấy được điều này nếu chỉ đọc bản sơ yếu lý lịch vốn chưa có nhiều kinh nghiệm làm việc của các bạn trẻ thế hệ Z. Vậy nên, bằng cách loại bỏ sơ yếu lý lịch truyền thống và sử dụng video, các nhà tuyển dụng có thể tìm được những ứng viên có phẩm chất phù hợp dễ dàng hơn. Thế là một mũi tên trúng hai đích, cả nhà tuyển dụng và các bạn trẻ thế hệ Z đều cảm thấy cách làm này hiệu quả và thuận tiện hơn rất nhiều.

Chẳng bao lâu sau đó, những công ty như McDonald's, Panera Bread, Del Taco, Taco Bell, Sears, Forever 21 và American Girl nhanh chóng áp dụng cách tiếp cận phigital này. Chỉ trong ba tháng đầu tiên, ứng dụng JobSnap đã giúp hơn một ngàn người tìm được công việc phù hợp.



*Điều này hoàn toàn phù hợp với thế hệ Z vì chúng tôi đã biết chỉnh sửa và đăng tải clip lên YouTube từ hồi còn bé tí. Thế thì chẳng có lý do gì chúng tôi lại không sử dụng cách thức đó để kiếm cho mình công việc đầu tiên trong đời cả. Mục tiêu của chúng tôi sẽ là làm cho khi tổng kết sau cuộc phỏng vấn, nhà tuyển dụng sẽ phải nói: “Nhớ cái bạn gửi đoạn video đó không? Bạn ấy thì sao?”*

*Tuy nhiên, tôi lấy làm khó hiểu vì một số người vẫn ngại dùng sơ yếu lý lịch dạng video vì họ sợ sẽ thiên vị. Như chúng ta đã biết, sự xuất hiện của LinkedIn đã thay đổi hoàn toàn mọi thứ. Giờ chúng ta có thể lên mạng và không chỉ đọc mọi thứ về người xin việc mà còn gặp được họ qua mạng nữa. Video làm cho quy trình xin việc trở nên thật hơn. Đó chính là thứ mà thế hệ Z đang tìm kiếm. Và rất có thể họ sẽ đánh giá một công ty là lạc hậu nếu công ty đó quay lưng chẳng thèm ngó ngang đến một thứ như là sơ yếu lý lịch dạng video. Hãy nhớ, 91% các bạn trẻ thế hệ Z đã trả lời rằng mức độ ứng dụng công nghệ của các công ty có ảnh hưởng rất lớn đến lựa chọn công việc của họ.*

Bản năng phigital của thế hệ Z không chỉ định hình lại cách họ nộp đơn xin việc mà còn ảnh hưởng rất lớn đến cách họ thực hiện công việc nữa.

## Làm việc từ xa? Có ai không?

Với sự ra đời của các công cụ kỹ thuật số như VPN, Skype hay Slack, đến cả khái niệm về nơi làm việc giờ cũng đã phát triển thành một phiên bản hoàn toàn khác. Cuộc thảo luận về chủ đề làm việc từ xa giờ đã được nâng lên một tầm cao mới. Trong tất cả những đề tài về các thế hệ tôi từng bàn luận, làm việc từ xa và sắp xếp công việc linh hoạt luôn là chủ đề nóng hổi.

Thực ra, phụ huynh của thế hệ Z – thế hệ X chính là những người đầu tiên đấu tranh để được làm việc từ xa và sắp xếp công việc linh hoạt.

Họ vốn là những người rất độc lập, lại thích rời khỏi văn phòng – nơi mà sự cạnh tranh trong nội bộ làm giảm hiệu quả công việc. Thế hệ X luôn thích được làm mọi thứ theo cách khác biệt và ở một nơi của riêng họ. Chỉ cần nói cho họ bạn cần thứ gì và vào lúc nào, họ sẽ ra khỏi văn phòng hoặc tốt hơn hết là bạn tự biết mà đi sang chỗ khác, và rồi công việc sẽ được hoàn thành.

*Thế hệ Z khác biệt ở chỗ chúng tôi không nhất thiết phải tránh mặt các thế hệ khác như cha mẹ chúng tôi – thế hệ X. Với sự giúp đỡ của vô vàn những công cụ kỹ thuật số hiện nay, chúng tôi được kết nối với thế giới hơn bao giờ hết. Mà thật ra, chúng tôi muốn*



*được kết nối như vậy. Và với việc các công cụ mới tiếp tục được đưa ra, chúng tôi sẽ giới thiệu cho mọi người cách tốt nhất để đón nhận chúng, cũng như cho họ thấy tại sao chúng tôi vẫn có thể “xuất hiện” dù ở bất kỳ đâu.*

Thật tuyệt vời vì thế hệ Z sẵn sàng dạy chúng ta cách sử dụng những công cụ kỹ thuật số mới để làm việc từ xa. Tuy nhiên, vấn đề lớn nhất vẫn luôn tồn tại suốt nhiều thập kỷ, đó chính là khoảng cách trong lối suy nghĩ của các thế hệ. Trong cuốn sách đầu tiên của tôi được xuất bản vào năm 2002: *When Generations Collide* (tạm dịch: Cuộc đụng độ của các thế hệ), các nghiên cứu chỉ ra hiện trạng những nhân viên làm việc từ xa không được tôn trọng bằng những người làm việc theo kiểu truyền thống.

Với sự xuất hiện của thế hệ Z, cuối cùng thì chúng ta cũng có thể nối liền khoảng cách giữa hai thế giới vật chất và kỹ thuật số. Các thế hệ đi trước sẽ có cơ hội học cách dùng những ứng dụng công nghệ mới, và các tổ chức cũng sẽ biết cách để dung hòa tốt hơn hai thế giới này với sự hỗ trợ của thế hệ Z. Một tin tốt dành cho thế hệ Z là giờ đây, cuối cùng thì những nhân viên “lớn tuổi” cũng đã học được cách trân trọng giá trị của lực lượng lao động “ảo”. Nguyên nhân của sự thay đổi trong quan niệm

này là do thế hệ X đang dần bước vào tầng lớp lãnh đạo của các doanh nghiệp. Nói vậy không có nghĩa là thế hệ Boomer không có năng lực, nhưng thế hệ X là những người tiên phong trong lĩnh vực cải cách này. Và với việc ngày càng nhiều nhân viên thế hệ X bước vào hàng ngũ lãnh đạo, họ sẽ hiểu, ủng hộ và đánh giá cao thế giới quan phigital của thế hệ Z và những ảnh hưởng của nó lên việc sắp xếp công việc một cách linh hoạt, không giới hạn.

Ý tưởng thế hệ Z sẽ không phải đấu tranh với ai trong vấn đề làm việc từ xa thật tuyệt vời biết bao. Tuy nhiên, những cuộc tranh luận đó từ trước tới giờ vẫn chỉ xoay quanh ranh giới giữa làm việc tại văn phòng hay ở nhà hoặc thậm chí trong một quán cà phê. Khái niệm làm việc từ xa nghĩa là bạn có thể làm việc tại nhà và báo cáo cho cấp trên từ bên ngoài văn phòng.

Tuy nhiên, khi bạn đặt mình vào trong thế giới phigital của thế hệ Z thì ranh giới đó thậm chí chẳng hề tồn tại.

### **Vậy văn phòng ở đâu?**

Hãy thử nghĩ xem sẽ là một tin động trời thế nào nếu có hàng ngàn người cùng nhau tụ tập ở một chỗ -



dù cho đó là quảng trường Tahrir ở Cairo hay quảng trường Thời đại ở New York đi chăng nữa.

*Và giờ, hãy dừng lại và nghĩ về những trải nghiệm của thế hệ chúng tôi. Ngày nào chúng tôi cũng thấy hàng ngàn người cùng tụ tập lại quanh một dấu hashtag (#) hoặc một diễn đàn trực tuyến. Điều này chẳng những không phải tin tức giật gân gì cho cam, mà với chúng tôi, nó còn chẳng mấy đặc biệt. Với Thế hệ Z, thế giới ảo là một phần của thực tế. Như tôi đã nói, bất cứ thứ gì trong thế giới vật chất cũng đều có một phiên bản kỹ thuật số tương đương..*

Vậy điều này thì có liên hệ gì với “văn phòng”?

Hãy nghĩ về cách những doanh nghiệp truyền thống xây dựng nền văn hóa của họ dựa trên cơ sở là địa điểm làm việc, bao gồm những thứ như là nội thất văn phòng, màu sơn tường và những gì xảy ra trong bốn bức tường đó. Đúng vậy, một công ty thì sẽ có chung sứ mệnh và tầm nhìn chiến lược, tuy nhiên, những công ty có nhiều cơ sở làm việc sẽ có thể chỉ ra văn hóa doanh nghiệp ở chỗ này (ng nghiêm khắc và chặt chẽ hơn) sẽ khác với văn hóa ở chỗ kia (thoải mái và thư giãn hơn) như thế nào.

Suốt 15 năm vừa qua, thế hệ Y đã dần dần chiếm lĩnh môi trường công sở và các công ty cũng đã cố

gắng để tạo ra một nền văn hóa doanh nghiệp thú vị hơn. Chúng ta đã được chứng kiến sự chuyển hóa của các văn phòng truyền thống theo kiểu “nông trại khép kín” sang một môi trường làm việc với nhiều trải nghiệm thực hơn. Mọi thứ đều nhằm xây dựng một văn phòng “mở”. Những công ty như Facebook hay Google đi tiên phong trong trào lưu này, khiến cho rất nhiều người thuộc các thế hệ đi trước đau đầu tự hỏi: Đây là văn phòng làm việc hay là cái công viên giải trí vậy?

---

PETE CARROLL

*Huấn luyện viên trưởng đội bóng  
bầu dục Seattle Seahawks*

---

*Làm cách nào để thế hệ Z mang mọi người đến gần nhau hơn, và làm sao để khả năng và ý tưởng của các bạn góp phần làm cho thế giới này trở nên tốt đẹp hơn?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Quan tâm chăm sóc và tôn trọng lẫn nhau

Theo tôi, văn phòng làm việc ở thế giới vật chất chắc chắn vẫn sẽ tiếp tục giữ một vai trò quan trọng trong việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp, tuy nhiên, sự xuất hiện của thế hệ Z cùng tư duy phigital sẽ đưa mức độ phức tạp của việc này lên một tầm cao mới.



*Với thế hệ Z, văn hóa doanh nghiệp và vị trí địa lý chẳng có gì liên quan đến nhau. Chúng tôi định nghĩa văn hóa doanh nghiệp dựa trên những người mà chúng tôi tiếp xúc cùng, không chỉ mặt đối mặt mà còn qua màn hình máy tính nữa. Sở thích hay mối quan tâm cũng xác định vị trí của chúng tôi nhiều chẳng kém gì địa điểm trong thế giới vật chất. Chúng tôi thấy các công ty như Automatic thật tuyệt vời – chính họ đã mang đến cho chúng ta nền tảng Wordpress. Họ có đến hơn 430 nhân viên ở 40 nước trên khắp thế giới, nhưng lại chẳng hề có một văn phòng trong thế giới vật chất. Họ thậm chí còn chẳng dùng email. Đây là một công ty cung cấp và phát triển một loạt các sản phẩm, dịch vụ cần thiết cho sự hoạt động của 24% số trang web trên mạng Internet hiện giờ, và tổng giá trị tài sản của họ lên tới hơn 1 tỷ đô-la.*

Matt Mullenweg, nhà sáng lập và cũng là giám đốc điều hành của Automatic cho biết: “Một trong những tôn chỉ của công ty chúng tôi là: ‘Giao tiếp với nhau nhiều nhất có thể, vì với một công ty phân tán như chúng tôi thì sự giao tiếp giữa các thành viên quan trọng như oxy với cơ thể sống vậy.’ Cả hệ thống của chúng tôi hoạt động theo cách như sau: chúng tôi chủ yếu liên hệ với nhau qua một blog nhóm nội bộ

gọi là p2's trên nền tảng WordPress.com, và chúng tôi cũng trò chuyện nhóm với nhau qua ứng dụng Slack nữa. Tuy nhiên, ngoài cách thường dùng nhất là nhắn tin, chúng tôi còn phát hiện ra rằng nghe được giọng nói và thấy được nét mặt có thể giúp chúng tôi hiểu rõ nhau hơn, cũng như giúp chia sẻ ý tưởng và giải quyết các nghi vấn hay vấn đề gặp phải tốt hơn. Chúng tôi đã bắt đầu sử dụng trò chuyện nhóm qua video từ lâu, trên ứng dụng Zoom hoặc Google Hangouts – và gần như tháng nào tôi cũng tổ chức một buổi trò chuyện và giải đáp thắc mắc trực tuyến trước toàn công ty. Sự tin nhiệm giữa chúng tôi được xây dựng và củng cố qua từng lời nói cũng như hành động – chúng tôi biểu hiện phẩm chất đáng tin cậy với nhau qua từng từ mà chúng tôi viết ra, từng lời động viên cũng như sự giúp đỡ chúng tôi dành cho nhau, và cả khả năng lãnh đạo chúng tôi thể hiện trong công việc cũng như trong những mối quan hệ. Khi nói đến độ tin cậy, tôi không cho rằng một công ty phân tán như chúng tôi có nhiều khác biệt lắm so với một doanh nghiệp tập trung tại một vị trí địa lý cụ thể. Chúng tôi xây dựng lòng tin bằng cách làm việc thật tốt và giúp đỡ lẫn nhau.”



REBECCA MINKOFF

*Đồng sáng lập và Giám đốc Sáng tạo của thương hiệu thời trang Rebecca Minkoff*

*Bạn cảm thấy công nghệ giống như một công cụ hay rào cản trong việc kết nối với những người quan trọng trong cuộc sống của bạn ?*

*Một công cụ: 84%*

*Một rào cản: 16%*

Liệu có ai thuộc thế hệ Boomer hay thế hệ X có thể tưởng tượng rằng mình sẽ có một cuộc trò chuyện thế này với bố mẹ khi mới tốt nghiệp không?

“Bố mẹ ơi, con mới tìm được việc rồi!”

“Tuyệt vời lắm con yêu. Chỗ nào vậy con?”

“Công ty Automatic ạ.”

“Công ty của họ ở đâu vậy con?”

“Khắp nơi ạ. Thật ra họ có mặt ở hơn 40 nước trên thế giới cơ ạ!”

“Thế văn phòng của họ ở đâu vậy con?”

“Họ chẳng có văn phòng nào đâu ạ.”

*Với thế hệ Z mang đậm tính phigital, một cuộc trò chuyện như trên là quá đời bình thường. Và thật*

*ra mà nói, chúng tôi hay bị cuốn hút bởi những công ty như Automatic – nơi chúng tôi có thể hoàn toàn tập trung vào công việc phải làm và các cộng sự của mình. Vị trí địa lý chẳng còn quan trọng nữa. Với thế hệ Z, nơi nào có máy tính cá nhân (với webcam), máy tính bảng hoặc điện thoại thông minh thì nơi đó chính là văn phòng làm việc.*

### **Điều bạn nói không quan trọng... cách bạn nói, đánh máy hay nhắn tin mới quan trọng**

Không chỉ trong cách thức hay nơi chốn làm việc, thế giới quan phigital sẽ còn thay đổi cả cách mà chúng ta giao tiếp ở nơi công sở.

Jonah, con giúp bố một việc được không. Con hãy gửi một lá thư cảm ơn cho khách hàng hộ bố, và ý bố là thư tay, không phải là nhắn tin hay e-mail đâu đấy.

*Bố ơi, thời nay đâu còn ai gửi mấy lá thư tay chậm như rùa bò ấy đâu ạ.*

Chính xác! Do vậy, chúng ta càng cần phải làm điều đó. Con cố gắng viết sao cho dễ đọc hộ bố nhé. Chữ của con trông như học sinh lớp ba viết vậy.

*Thôi được, con cũng phải công nhận chữ con không được đẹp lắm thật. Nhưng cho con hỏi bố một chút*



*... Con không biết liệu Thomas Jefferson sẽ nói gì về chữ của bố nhỉ? Con nhớ là đã bao giờ thấy bố viết thư pháp với bút lông và bình mực nước đâu nhỉ?*

Được đấy.

Dù là ngôn ngữ chính thống, từ ngữ chuyên môn hay khẩu hiệu, suốt hàng thế kỷ, giữa các thế hệ vẫn luôn có một khoảng cách không thể xóa nhòa về mặt giao tiếp. Từ “ngon” đến “YOLO” hay “cưng”, cứ mỗi thế hệ lại tạo ra vô số những từ ngữ riêng của mình. Tuy nhiên, với việc thế hệ Z đã quen giao tiếp trong thế giới phigital, sẽ xuất hiện những nhân tố làm gia tăng khoảng cách về mặt ngôn ngữ, nhưng đồng thời cũng tạo ra những phương tiện giao tiếp mới.

*Thế hệ chúng tôi đã lớn lên cùng biết bao nhiêu loại màn hình: điện thoại, máy tính xách tay, máy tính bảng... Cha tôi chọc ghẹo tôi vì viết xấu, nhưng ông lại không nhận ra rằng thậm chí ở trường đã không còn dạy học sinh viết tay nữa. Tuy nhiên, điều này cũng không có nghĩa là chúng tôi không nhận ra được giá trị của việc ghi chép mọi thứ. Theo một nghiên cứu của tổ chức Wakefield Research, 93% thế hệ Z cho rằng những sinh viên chịu khó ghi chép bài giảng ra giấy sẽ có điểm số cao hơn. Nhưng điều làm tôi khó chịu nhất là tất cả mọi người cứ*

*phán xét thế hệ chúng tôi là một lũ mù chữ và rằng bọn tôi chẳng biết viết là thế nào. Nhưng sự thật là chúng tôi “viết” còn nhiều hơn bất kỳ thế hệ nào trước đây. Thế hệ Z đăng bài, bình luận hay viết blog nhiều hơn bất kỳ ai. Dù đối với một số người thì “LOL” (viết tắt của “cười lăn lộn”) hay “OMG” (viết tắt của “Ôi trời ơi”) không giống “viết lách” tử tế cho lắm, nhưng trong thế giới phigital này, đó vẫn là một cách viết.*

### **Và vấn đề không chỉ ở cách bạn nói... Mà còn ở cách bạn thấy**

Với những màn hình đủ loại liên tục mang đến các hình ảnh cũng như video khác nhau về đủ mọi chủ đề, chẳng lạ lùng gì khi ta nói thế hệ Z đã quá quen với truyền thông thị giác cùng sự kích thích của nó. Trước đây, chúng ta cũng từng nhiều lần được chứng kiến các thế hệ trẻ tuổi cực lực ủng hộ đẩy mạnh loại hình truyền thông này.

Hãy cùng tôi quay lại những năm 80 của thế kỉ 20, khi tờ báo *USA Today* mới được ra mắt. Vào thời kỳ đó, đã có một cuộc tranh giành thị trường khá khốc liệt giữa hai tạp chí *New York Times* và *USA Today*. Tuy nhiên, dù là cùng một tin tức, so với những bài báo dài lê thê hàng trang giấy của tạp chí *Times*,



các độc giả trẻ tuổi vẫn yêu thích những mẫu tin tức ngắn gọn kèm theo biểu đồ sắc sảo của *USA Today* hơn. Thậm chí họ còn có những bức ảnh in màu rất bắt mắt. *USA Today* đã tổng kết tôn chỉ của họ qua câu khẩu hiệu: “Không cần viết nhiều, chỉ cần viết đúng”. Và giờ đây, với sự xuất hiện của thế hệ Z, hành trình đưa truyền thông đến gần với đời thực hơn lại một lần nữa được bắt đầu.

Rất nhiều doanh nghiệp đã nhận ra vấn đề này trong việc truyền thông đối ngoại với khách hàng. Tuy nhiên, họ có vẻ chưa chú tâm lắm đến mặt truyền thông nội bộ.

*Các thế hệ đi trước đã từng được chứng kiến cuộc cách mạng chuyển hóa thông tin từ dạng in ấn sang trực tuyến. Tuy nhiên, với thế hệ Z, kết quả duy nhất của cuộc cách mạng này là giờ bạn có thể lên mạng và đọc các thông tin đáng lẽ ra được in trên giấy trước đây. Nhưng chẳng có gì khác biệt về mặt bản chất cả, bạn vẫn phải “đọc”. Điểm khác biệt duy nhất có lẽ là giờ thì bạn phải lăn chuột thay vì lật trang sách mà thôi. Với thế hệ chúng tôi – những khách hàng lớn nhất của ngành dịch vụ video trực tuyến, chưa kể đến podcast, các ứng dụng điện thoại tương tác và vô số những công nghệ khác, thông điệp hay tin nhắn từ lâu đã vượt ra khỏi giới hạn của câu*

*chữ và tiếm cận với đời thực. Và còn tuyệt hơn nữa là lúc nào chúng cũng tương thích một cách hoàn hảo với màn hình điện thoại của chúng tôi. Vì lẽ đó, những kiểu truyền thông bắt bạn phải phóng to lên để đọc, rồi lại kéo xuống và đọc tiếp... không những xa rời thực tế, mà còn khiến chúng tôi buồn chán đến chết.*

*Ngày nay, châm ngôn mới của thế hệ chúng tôi có thể sẽ là “Chẳng cần viết chữ nào cả”. Nếu thế hệ Y là những người mở đường cho việc bình thường hóa hành động nhắn tin, thì chính thế hệ Z chúng tôi sẽ dẫn đầu công cuộc sử dụng hình ảnh thay vì câu chữ. Chúng tôi là một thế hệ của biểu tượng cảm xúc, và trong thế giới phigital này, chúng tôi sẽ thay thế chữ viết bằng những biểu tượng thú vị hơn nhiều.*



TONY HSIEH

*Giám đốc điều hành của Zappos – công ty bán giày trực tuyến lớn nhất thế giới*

*Bạn nghĩ có điều gì mà bạn tin là tuyệt đối đúng, nhưng các thế hệ đi trước lại không đồng ý?*

*Các câu trả lời chúng tôi thu thập được cho thấy rất nhiều ý kiến khác nhau. Các bạn trẻ thế hệ Z đều có chung quan điểm rằng ai cũng có quyền được bộc lộ bản thân bằng mọi cách mà họ muốn, và nam giới hay phụ nữ đều nên được đối xử bình đẳng.*

*Nhưng họ lại có quan điểm trái chiều về công nghệ. Một số bạn cho rằng công nghệ vô cùng quan trọng đối với sự tiến bộ của xã hội, trong khi những bạn khác cảm thấy công nghệ đang hủy hoại các gia đình và đôi khi quá nguy hiểm.*

Hay thực ra từ ngữ và biểu tượng chẳng có gì khác biệt cả? Một ví dụ vô cùng tiêu biểu là danh hiệu “Từ” của năm được Từ điển Oxford trao. Vào năm 2015, danh hiệu ấy thuộc về biểu tượng cảm xúc 😊 – có nghĩa là “khóc vì hạnh phúc”, và thậm chí đó còn chẳng phải một “từ” nếu phân xét theo lối suy nghĩ truyền thống.

Oxford đã kết hợp cùng SwiftKey – một công ty chuyên về ứng dụng công nghệ cho điện thoại và phát hiện ra biểu tượng cảm xúc được dùng nhiều

nhất chính là khuôn mặt “khóc vì hạnh phúc”. Tuyên bố danh hiệu của họ đã vấp phải một làn sóng phản đối lớn.

Trong một cuộc phỏng vấn, Chủ tịch Casper Grathwohl của Từ điển Oxford đã chia sẻ với chúng tôi rằng họ đã sớm dự liệu được bản chất của phản ứng này là sự khác biệt giữa các thế hệ.

“Chẳng ngạc nhiên gì, thế hệ Z là những người hào hứng nhất với kết quả bình chọn này. Chúng tôi cũng đã tiên liệu được rằng các thế hệ X, Boomer và Traditionalist sẽ có phản ứng tiêu cực, và đúng là họ đã xì xào phản đối khá nhiều thật,” ông nói. “Họ thực sự đã đặt vấn đề với chúng tôi rằng liệu thứ đó có được tính là một từ thực sự.” Casper cũng tiếp tục chia sẻ với chúng tôi rằng họ chọn biểu tượng cảm xúc đó vì cảm thấy nó là một từ phản ánh được chính xác nhất những đặc điểm, cảm xúc chủ đạo cũng như mối bận tâm của xã hội trong suốt năm 2015. Ông giải thích như sau: “Chúng tôi muốn nêu lên một sự thực rằng ngày nay, việc giao tiếp đang thay đổi theo một chiều hướng khác và thực sự chúng tôi đã làm được!”

Từ điển Oxford đã nói đúng. Ngày nay, ngay bây giờ đây, việc giao tiếp đang thay đổi từng giây từng phút, đặc biệt là trong cuộc sống thường nhật của



chúng ta. Hầu hết những sự thay đổi đó được thế hệ Z dẫn dắt. Chính thế hệ Z là những người đang hướng dẫn gia đình cũng như bạn bè của họ sử dụng biểu tượng cảm xúc và đặc biệt là không lạm dụng chúng. Không gì có thể khiến họ hoa mắt hơn là khi nhận được tin nhắn của cha mẹ mình với sáu biểu tượng ngón tay cái, bốn hình mũ chóp nhọn tiệc tùng kèm ruy băng và 11 hình trái tim.

Tuy nhiên, thử thách thực sự đến khi thế hệ Z chính thức góp mặt vào môi trường công sở và dẫn đầu làn sóng thay đổi ở đó. Nhắn tin kèm biểu tượng cảm xúc cho cha mẹ bạn là một chuyện, giao tiếp cùng đồng nghiệp, cấp trên, thậm chí cả khách hàng theo cách đó lại là một chuyện hoàn toàn khác. Điều này chắc chắn sẽ mở đầu cho rất nhiều xung đột cũng như tạo ra khoảng cách giữa thế hệ Z và những thế hệ khác.

Theo truyền thống mà nói thì giao tiếp trong công việc thường rất nghiêm túc và câu nệ hình thức. Mục đích cuối cùng của giao tiếp luôn là để loại bỏ sự mơ hồ, càng rõ ràng và chính xác thì càng tốt. Bất cứ thứ gì nằm ngoài cách giao tiếp nghiêm túc và tiêu chuẩn đó thì đều bị coi là thiếu chính xác, thậm chí trong nhiều trường hợp còn là thiếu tôn trọng.

Nhưng điều chắc chắn là không có mấy chỗ cho cảm xúc trong công việc. Cách duy nhất để biểu lộ

một thứ cảm xúc nào đó dạng văn bản là VIẾT HOA TOÀN BỘ. NẾU BẠN VIẾT HOA TOÀN BỘ CÁC CHỮ CÁI NGHĨA LÀ BẠN ĐANG GÀO LÊN HOẶC RẤT GIẬN DỮ. Tất nhiên, bạn cũng có thể để *chữ dạng nghiêng* hoặc **in đậm**, nhưng việc đó cũng chỉ có thể nhấn mạnh được từng từ thôi, chứ chẳng biểu lộ chút cảm xúc nào cả.




Và với biểu tượng cảm xúc cũng như giao tiếp bằng hình ảnh, ngôn ngữ nơi công sở giờ đây không chỉ có khả năng bộc lộ nhiều cảm xúc hơn mà còn rất mập mờ nữa.

Hãy thử tưởng tượng ra một tin nhắn đơn giản mà bạn gửi cho cấp trên của mình: “Đã gửi tài liệu cho đối tác 🤔.”


Nếu cấp trên của bạn không biết ý nghĩa của biểu tượng đó là “khóc vì hạnh phúc” thì sao? Liệu cấp trên của bạn sẽ hiểu câu nói đó như thế nào: Có thể bạn không chắc về tài liệu mà bạn vừa gửi đi chẳng? Hay bạn đang buồn vì chuyện đó? Hay liệu bạn đang lo lắng vì đến giờ vẫn chưa nhận được hồi âm? Hoặc là có rắc rối gì chẳng?

*Điều tôi lo ngại là có thể mọi người sẽ nhận định thế hệ Z chúng tôi là những nhân viên kém chuyên nghiệp hoặc chưa trưởng thành, trong khi thực tế*



*là chúng tôi cảm thấy mình có thể cải thiện ngôn ngữ giao tiếp trong thế giới kinh doanh. Ví dụ, khi bạn nhắn tin cho một khách hàng hay đối tác mới: “Chúng tôi rất vui mừng vì được hợp tác kinh doanh với ngài” chẳng hạn, câu nói sẽ mang tính hào hứng hơn nhiều đơn giản chỉ với    ; nhưng đừng gửi cả ba biểu tượng đó cùng một lúc. Tại sao lại không gửi một video ngắn quay cảnh các nhân viên công ty bạn đang ăn mừng và cảm ơn khách hàng – đối tác mới này? Dĩ nhiên, cách làm ấy có vẻ không được nghiêm túc và hình thức như ngày trước, nhưng bằng cách cá nhân hóa việc giao tiếp với nhiều biểu lộ cảm xúc và hình ảnh hơn, đối với thế hệ Z, mọi thứ sẽ chân thực hơn rất nhiều.*

Trước đây, khi thế hệ Y mới xuất hiện, các doanh nghiệp đã phải thêm rất nhiều mục mới liên quan đến việc sử dụng mạng xã hội vào sổ tay dành cho nhân viên. Điều tương tự cũng sẽ xảy ra với thế hệ Z và cách thức giao tiếp của họ trong thế giới phigital. Chúng ta không thể mong những nhân viên mới thuộc thế hệ Z nhận thức được rằng không nên dùng “u” thay cho “you” (bạn) hay việc gửi một video quay cảnh các nhân viên nhảy múa ăn mừng cho khách hàng là hơi quá đáng được. Họ cũng phải được chỉ dạy rằng nếu họ không sử dụng ngôn ngữ tử tế mà cứ

dùng hình ảnh minh họa hay biểu tượng cảm xúc thì thay vì làm cho mọi thứ rõ ràng hơn, họ sẽ chỉ khiến đối phương khó hiểu mà thôi. Đôi khi, nói nhiều lại là nói đúng nhưng nhiều lúc, giao tiếp theo cách của thế hệ Z lại là .

### **Mặt đối mặt: Có một số điều sẽ không bao giờ thay đổi**

*Như những gì chúng ta đã biết về cách sống của thế hệ Z trong thế giới phigital, có lẽ bạn sẽ hiểu rằng nếu bạn muốn kết nối với chúng tôi thì tốt nhất nên gửi tin nhắn – lý tưởng nhất là có nhiều biểu tượng cảm xúc hơn từ ngữ. Thế hệ Z có vẻ quá thoải mái với những ứng dụng công nghệ tuyệt vời mà, ai lại không nghĩ như vậy cơ chứ! Tuy nhiên, nhận định tùy tiện như vậy lại khá sai lầm.*

*Có một phát hiện trong quá trình khảo sát toàn quốc làm chúng tôi cảm thấy thích thú và vô cùng bất ngờ. Đó là khi chúng tôi hỏi xem thế hệ Z thích giao tiếp theo cách nào, nói chuyện trực tiếp “mặt đối mặt” lại là phương thức được ưa thích nhất. 84% các bạn trẻ thế hệ Z cảm thấy thoải mái hơn khi nói chuyện mặt đối mặt với cấp trên, và 78% thích giao tiếp mặt đối mặt với đồng nghiệp.*



*Có thể đứa con thế hệ Z của bạn thích nhắn tin cho bạn hơn là nói chuyện điện thoại, nhưng điều đó không có nghĩa là những nhân viên thế hệ Z của bạn cũng sẽ cảm thấy như vậy. Thậm chí, thế hệ chúng tôi còn có phần khao khát sự tương tác giữa người với người. Nếu những nhà lãnh đạo doanh nghiệp cứ cho rằng cách tốt nhất để giao tiếp với chúng tôi là nhắn tin, thì họ đang bỏ lỡ cơ hội để gây dựng và phát triển mối quan hệ mà chúng tôi mong muốn được có trong công việc. Nếu bạn không thể gặp mặt chúng tôi thì hãy nghĩ đến lựa chọn gọi chúng tôi qua Facetime hay Skype.*

---

---

SETH ROGEN

---

*Diễn viên – Danh hài*

---

*Điều gì làm cho bạn cảm thấy hạnh phúc?*

5 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

Ở cùng người khác

Được làm những điều mà tôi yêu thích

Cười

Yêu

Sự ổn định về mặt tài chính

Nếu cứ tránh giao tiếp trực tiếp với thế hệ Z thì chúng ta sẽ đánh mất cơ hội giúp họ phát triển kỹ

năng giao tiếp chân thực. Có một số điều đáng nói khi tự mình học giao tiếp, ví dụ như đáp lời người khác một cách nhanh chóng và thấu triệt hay phải chắc chắn và đồng nhất trong mọi câu nói. Nếu mọi cuộc trò chuyện của họ đều phải xem xét và chỉnh sửa kỹ lưỡng từng câu trước khi được gửi đi thì chắc họ sẽ chẳng bao giờ học được cách giao tiếp đích thực. Rất nhiều chuyên gia cũng đã bày tỏ quan ngại về việc có thể thế hệ Z sẽ bỏ qua mất nghệ thuật giao tiếp chân chính, bởi thế giới kỹ thuật số đã khiến việc trò chuyện với nhau trở thành một thứ gì đó “được tính toán thật chi li”. Họ cần phải học được nghệ thuật lắng nghe và hồi đáp trong thời gian thật, cũng như hiểu rằng ngoài đời thì chúng ta sẽ chẳng bao giờ có cơ hội rút lại những gì mình nói để chỉnh sửa nó thành một phiên bản hoàn mỹ. May thay, thế hệ Z luôn luôn khao khát có những cuộc trò chuyện thực tế này. Nhưng tin xấu là những thế hệ khác luôn nhận định rằng thế hệ Z chẳng hứng thú gì với việc trò chuyện trực tiếp, do đó sẽ chỉ gửi tin nhắn cho họ mà thôi.

*Khi phát hiện ra thế hệ Z thích được nói chuyện trực tiếp với những người bạn cùng trang lứa nhất, chúng tôi chẳng mấy ngạc nhiên. Thật ra mà nói, gần như toàn bộ thế hệ Z đều có chung cảm giác đó*



*vì hai lý do sau. Đầu tiên, chúng tôi đã dành quá nhiều thời gian lướt qua những thông điệp dạng kỹ thuật số hiện ra trước mắt, dù đó là tin nhắn, bài đăng, quảng cáo hay video trực tuyến. Thay vì tiếp nhận tất cả các thông điệp đó, chúng tôi học được cách sàng lọc những gì nên hay không nên tin; đó là một thông điệp thực sự hay chỉ là bài quảng cáo nhắm nhí và bịa đặt. Thêm vào đó, rất nhiều người thuộc thế hệ Z chia sẻ với chúng tôi rằng việc phải lớn lên trong một thế giới đầy bất ổn khiến họ muốn xây dựng những mối quan hệ đáng tin tưởng. Chính hai lý do này đã khiến chúng tôi đặt việc giao tiếp trực diện lên hàng đầu. Chúng tôi muốn những nhà lãnh đạo nhìn thẳng vào mắt chúng tôi, và chúng tôi muốn có đủ can đảm để nhìn vào mắt họ. Điều cuối cùng tôi muốn nói là: Trên đời này có rất nhiều thứ mà chúng ta không thể thay thế hoàn toàn bằng một ứng dụng công nghệ được, và sự giao tiếp giữa người với người chính là một trong số đó.*

Và rồi lại có những thứ mà trước đây chúng ta có mơ cũng không thể tưởng tượng ra được có thể thực hiện được qua ứng dụng... nhưng bây giờ công nghệ lại biến những điều không tưởng đó thành sự thực.

Jonah! Bố vừa mới nhận được thư cảm ơn từ người tổ chức hội nghị chúng ta đã gặp đó. Cô ấy nói

rằng thật ấn tượng khi nhận được lá thư viết tay của con đây.

*Tuyệt vời!*

Con thấy chưa? Bố đã bảo là việc đó sẽ tạo nên sự khác biệt và hoàn toàn chẳng phí thời gian chút nào rồi mà.

*Việc này thì con phải công nhận bố hoàn toàn đúng. Con còn chẳng thể tưởng tượng nổi chúng ta lại nhận được e-mail cảm ơn vì một lá thư tay. Nghe có vẻ hơi kỳ cục nhưng hữu dụng đấy bố ạ.*

Cô ấy đã rất cảm động về việc này. Và bố cũng khá ngạc nhiên. Bố chẳng phải giúp con tí nào trong việc này cả. Kể bố nghe đi. Con thường đưa cho bố xem những bức thư trước khi gửi đi cơ mà. Con biết cách ghi địa chỉ và dán tem trên phong bì thư cơ à.

*Cũng khá buồn cười đấy bố. Mà thật ra, con đã tìm được một trang web rất hay gọi là bond.co. Bố chỉ cần đánh máy nội dung bức thư và thông tin người nhận, rồi gửi e-mail cho họ. Và rồi chỉ với 3 đô la, họ sẽ viết tay lá thư đó ra và gửi đi hộ bố. Rất nhiều doanh nghiệp cũng thường xuyên sử dụng dịch vụ này đấy ạ, vì đúng như bố nói, thư tay sẽ tạo nên sự khác biệt mà.*



Con đang đùa bố đấy à?

*Không hề! Con đã đọc được trên mạng rằng những nhà hoạch định tài chính và môi giới bất động sản thường xuyên sử dụng dịch vụ này, nên con nghĩ là họ dùng được thì mình cũng dùng được. Mà tiện thể bố nhắc con mới nhớ, bố vẫn còn nợ con 3 đô-la đấy nhé.*

Đúng là "phigital" đến thế là cùng!

#### NHỮNG ĐIỀU ĐÁNG LƯU Ý VỀ THẾ GIỚI PHIGITAL

- Hãy quan sát cách thế hệ Z dung hòa giữa hai thế giới vật chất và kỹ thuật số trong mua sắm, sinh hoạt hay làm việc.
- Hãy cân nhắc việc dùng những công cụ tuyển dụng kết hợp được giữa vật chất và kỹ thuật số, ví dụ như Skype, JobSnap và nhiều ứng dụng khác nữa.
- Ứng dụng công nghệ để làm việc từ xa là cách giữ được kết nối, chứ không phải để trốn tránh môi trường làm việc.
- Hãy thử áp dụng một số giải pháp phigital trong công việc để nâng cao và lan truyền văn hóa doanh nghiệp.
- Hãy cởi mở hơn với những "từ ngữ" mới; chúng có thể là hình ảnh, video hoặc thậm chí là biểu tượng. Tất cả những thứ đó đều có thể giúp tăng cường giao tiếp.
- Đừng bao giờ đánh giá thấp vị trí của giao tiếp trực diện trong lòng thế hệ Z.

## SIÊU TÙY CHÍNH

*Bố ơi, ông mới tặng quà sinh nhật cho con, đó là đĩa nhạc của Kanye West.*

Hay đó.

*Nhưng cũng hơi lãng phí bố nhỉ.*

Tại sao lại lãng phí vậy con? Bố tưởng con thích nhạc của Kanye West mà.

*Con thích chứ, nhưng không phải bài nào cũng thích ạ. Giá mà ông tặng cho con thẻ quà tặng iTunes thì có phải hơn không. Với nó, con sẽ có thể tự tạo danh sách nhạc của riêng mình.*

*Cha tôi đến giờ vẫn nhớ về thời chọn mua đĩa nhạc: dù biết mình sẽ không thích tất cả những bài hát trong đó nhưng nếu may mắn thì đa số đều là bài mình thích. Nhưng bây giờ thì khác rồi. Thế hệ chúng tôi có thể tự tạo danh sách nhạc của riêng mình, tự làm video YouTube, đăng tải ảnh, pha trộn các bản nhạc, tự tạo những bài trình bày đa*



*phương tiện hay phát triển những nội dung đầy cá tính. Điều này đã thúc đẩy sự phát triển của những công ty như SoundCloud, Spotify và iHeartRadio.*

Cũng như mọi thế hệ khác, thế hệ Z cũng phải đối phó với cảm giác bồn chồn của tuổi thiếu niên, khi bạn vừa muốn là độc nhất vô nhị, vừa phải học cách hòa nhập với xã hội. Đúng vậy, có một số điều sẽ chẳng bao giờ thay đổi. Tuy nhiên, điểm khác biệt vào thời của thế hệ Z là họ có những cách dễ dàng hơn nhiều để chứng tỏ mình nổi bật so với đám đông. Nên nhớ, thế hệ Z đã và đang lớn lên trong một thế giới “siêu tùy chỉnh”.

*Với thế hệ chúng tôi, từ tài khoản Twitter đến những tấm ảnh đăng trên Instagram và trang Facebook, chúng tôi luôn có sẵn những công cụ để xác định cũng như tùy chỉnh “nhãn hiệu cá nhân” của mình và khoe với toàn thế giới. Mọi thứ thật vô cùng dễ dàng! Nếu có một ngày nào đó tôi tỉnh dậy và đột nhiên quyết định mình sẽ không thần tượng Elon Musk nữa, tôi chỉ cần đơn giản nhấn “xóa” một cái. Với tất cả những công cụ đầy tiện lợi trong tay, chúng tôi có khả năng tùy chỉnh những dấu ấn cá nhân của bản thân ngay từ khi còn rất trẻ.*

Từ truyền thông giải trí cho đến chính trị và các lĩnh vực khác, thế hệ Z đã chứng tỏ mình hoàn toàn có đủ khả năng để tự đưa ra lựa chọn riêng của mình và kiểm soát nó. Điều này thật tuyệt vời khi giờ đây, chúng ta đang chuẩn bị trao quyền cho họ.

Thêm vào đó, thế hệ Z đã và đang lớn lên trong một thời đại có quá nhiều cơ hội và điều kiện cho họ để có thể tùy chỉnh dấu ấn cá nhân và thể hiện toàn thế giới. Chẳng hạn, có khá nhiều thứ trong bản “hồ sơ cá nhân” của những bạn trẻ thuộc thế hệ Z ngày nay mà có thể những thanh niên Boomer ngày xưa không biết được.

---

MUHTAR KENT

*Cựu chủ tịch và Giám đốc điều hành Công ty nước giải khát Coca Cola*

---

*Bạn nghĩ thế hệ của bạn sẽ mang đến với môi trường công sở phẩm chất nào khác biệt hoàn toàn với các thế hệ đi trước?*

**3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Khả năng vận dụng công nghệ*

*Lối suy nghĩ mở*

*Sự quyết tâm*



Hãy thử lấy tính dục đồng giới làm ví dụ. Ngày nay, sẽ dễ dàng bắt gặp một thiếu niên đăng lên biểu tượng cầu vồng hơn nhiều so với thời Boomer hay thế hệ X. Tuy nhiên, nói như vậy cũng không phải tất cả khác biệt của mọi người đã được chấp nhận, và con đường chúng ta phải đi vẫn còn rất dài.

### **Tôi sẽ phải đánh dấu vào đâu?**

Thật không thể phủ nhận được rằng trong suốt những năm qua, đã có nhiều bước tiến rất lớn trên con đường đa dạng hóa môi trường công sở. Cứ mỗi thế hệ xuất hiện là lại có một làn sóng mới thúc đẩy sự chấp thuận khác biệt trong xã hội. Chắc chắn lịch sử sẽ lặp lại với thế hệ Z. 77% các bạn trẻ thế hệ Z nói rằng quyết định làm việc của họ phụ thuộc khá nhiều vào mức độ đa dạng hóa của công ty đó.

Điều đáng để hứng khởi là với thế hệ siêu tùy chỉnh này, khái niệm đa dạng hóa sẽ được đẩy lên tới một hạn mức mới, hoặc nói đúng hơn là vượt qua mọi giới hạn. Việc thế hệ Z quá chú tâm tạo ra dấu ấn riêng biệt của mình đã khiến danh tính của một người ở thời đại này dễ dàng được tùy chỉnh hơn bao giờ hết. Lúc còn trẻ, tôi nhớ rằng chỉ có năm mục để lựa chọn khi bạn cần xác định bản thân mình là ai: Người da trắng, Người da đen, Người châu Á, Người gốc Tây Ban Nha và La-tinh, hoặc “lựa chọn khác”.

*Nếu ngày nay vẫn còn những lựa chọn như thế, chắc hẳn phần lớn trong chúng tôi sẽ điền vào mục “lựa chọn khác”. Bản thân tôi muốn được điền vào mục nào đó chỉ ra rằng tôi là người gốc Do Thái, trai thẳng, cung Song tử, thuộc nhóm tính cách ENTJ và là một vận động viên CrossFit. Cách chúng tôi định nghĩa bản thân mình quá đa dạng đến nỗi chẳng bao giờ có đủ mục để cho chúng tôi điền vào. Ví dụ như Facebook chẳng hạn, tính đến thời điểm cuốn sách này được viết ra, họ có đến 50 lựa chọn khác nhau chỉ riêng cho mục giới tính. Điều này cũng giải thích được tại sao có thể chúng tôi sẽ thấy bí bách tại công sở, nơi mà còn không có đủ ô cho chúng tôi điền vào.*

*Chúng tôi thường không chọn một mục có sẵn nào đó, mà thường trộn lẫn và kết hợp. Đối với chúng tôi, danh tính cá nhân mang tính tùy chỉnh cao. Thật tuyệt khi hiện nay các công ty có rất nhiều câu lạc bộ tạo điều kiện cho những người có cùng sở thích hay suy nghĩ được gặp gỡ, trao đổi và thậm chí gia tăng cảm giác an toàn. Tuy nhiên, thế hệ Z còn muốn đưa việc này đi xa hơn, sáng tạo ra nhiều hội nhóm hơn, và đồng thời cũng sẽ gia nhập nhiều hội nhóm cùng một lúc, chứ không chỉ một nơi. Còn hơn cả chủng tộc, giới tính hay tôn giáo, chúng tôi sẽ phân chia các nhóm theo sở thích,*



*môi quan tâm, góc nhìn hay thậm chí cả thế hệ. Đây là một trào lưu mà bản thân tôi mong muốn các nhà lãnh đạo doanh nghiệp sẽ để cho chúng tôi dẫn đầu.*

Sự siêu tùy chỉnh của thế hệ Z không chỉ là việc họ thể hiện bản thân với thế giới, mà còn theo hướng ngược lại, khi mà những nhãn hiệu và trải nghiệm vẫn luôn được tùy chỉnh dành riêng cho họ.

### Hiệu ứng Amazon

Jonah, bố con mình ghé qua cửa hàng Foot Locker để mua mấy đôi giày nhé.

*Thôi không cần đâu bố. Con tự mua ở nhà được rồi ạ.*

Tại sao vậy? Chúng ta ở ngay đây rồi mà. Không tốn quá nhiều thời gian đâu.

*Nhưng trong đó không có đôi mà con thích đâu ạ.*

Con không thử vào thì làm sao mà biết được. Con bảo con thích giày của hãng Nike, và bố biết trong này có bán mà.

*Họ có bán nhưng con thích tự thiết kế đôi giày của riêng con. Mà cũng không tốn kém nhiều tiền hơn lắm. Con chỉ cần truy cập vào trang Nike.com là có*

*thể tự chọn màu sắc cho từng phần một của đôi giày, từ đế giày đến dây giày và cả logo Nike nữa cơ ạ.*

Nhờ có hệ thống dữ liệu khách hàng khổng lồ, giờ đây, hệ thống bán lẻ trực tuyến đã tạo ra cho Thế hệ Z một kỳ vọng rằng những nhà tiếp thị luôn am hiểu sâu sắc hành vi cũng như ước muốn của họ.

*Tôi vô cùng thích thú việc mỗi lần đăng nhập vào Amazon, đều có một dòng chữ in đậm: “Chào mừng trở lại, Jonah”. Rồi họ sẽ hỏi tôi rằng đánh giá của tôi về giao dịch gần nhất (là mua tất thể thao) như thế nào. Thậm chí còn hơn cả vậy, họ hỏi tôi liệu tôi có muốn một chiếc quần đùi đông bộ không. Thật tuyệt phải không? Tôi không thể không nghĩ là Amazon hiểu tôi rất rõ. Thế hệ chúng tôi luôn coi việc các công ty hiểu và nói chuyện thân mật với mình là điều đương nhiên.*

### **Quá trình tùy chỉnh hóa nơi công sở**

*Thế hệ Z chúng tôi luôn có một sự kỳ vọng mãnh liệt được điều chỉnh hoàn cảnh sao cho phù hợp với mong muốn của bản thân. Đầu tiên, chúng tôi đã dành rất nhiều thời gian và công sức để xây dựng nên hình ảnh riêng của bản thân mình, và chúng tôi vô cùng mong muốn các công ty sẽ tận dụng được*



*nét riêng biệt ấy. Ví dụ như bạn rất thích thiết kế đồ họa thông tin (infographics) chẳng hạn. Dù bạn không xin vào làm trong bộ phận sáng tạo đi chăng nữa, bạn chắc chắn sẽ phần nào mong muốn nhà tuyển dụng tìm được cách nào đó để đưa việc thiết kế đồ họa thông tin vào mô tả công việc của bạn. Các doanh nghiệp lúc nào cũng hỏi về tên tuổi, trường đại học bạn tốt nghiệp, kinh nghiệm làm việc trong quá khứ và tình trạng hôn nhân. Chúng tôi muốn được chia sẻ nhiều hơn thế nữa, và cũng luôn mong mỏi rằng các nhà tuyển dụng sẽ hỏi nhiều hơn. Tôi nghĩ những công ty như Virgin Hotels thật tuyệt, họ có một mạng lưới nội bộ của riêng mình, giống như Facebook vậy. Đó là nơi mà mỗi nhân viên đều có một trang cá nhân riêng – nơi mà họ đăng tải những thông tin về bản thân như bài hát và dòng nhạc ưa thích, hay biệt danh của họ chẳng hạn. Nói tóm lại là những công ty như thế muốn hiểu về con người của thế hệ Z và đây cũng chính là những gì chúng tôi muốn chia sẻ với họ.*

*Như tôi đã nói, chúng tôi luôn kỳ vọng là mọi thứ sẽ được tùy chỉnh hóa. Từ chức danh đến quãng đường thăng tiến sự nghiệp, đến việc đào tạo và phát triển, đến sự phản ánh và vô vàn những thứ khác. Nhưng có một điều mà tôi sợ là thế hệ chúng tôi sẽ bị dán lên mình cái mác “ăn sẵn”. Tôi có thể hiểu được tại*



sao họ lại nghĩ như vậy, vì những thể hệ hiện đang tuyển dụng và quản lý chúng tôi cũng không đòi hỏi một mức độ tùy chỉnh lớn đến thế. Tuy nhiên, vấn đề ở đây là tư tưởng “ăn sẵn” đó cũng dẫn đến khá nhiều phản ứng tiêu cực từ phía dư luận: luôn có những lời xì xào về chuyện bạn không có chí tiến thủ, hay bạn mong được hưởng các quyền lợi khi mà bạn chưa xứng đáng. Tôi xin khẳng định lại một lần nữa rằng việc chúng tôi ủng hộ và thúc đẩy sự tùy chỉnh hóa chẳng liên quan gì đến việc chúng tôi có làm việc chăm chỉ hay không cả, và chúng tôi cũng đã học được từ lâu rằng chẳng có gì tự nhiên mà đạt được. Tùy chỉnh hóa là một phần của thế giới nơi mà chúng tôi lớn lên, chứ không xuất phát từ tư tưởng “ăn sẵn”. Như tôi đã nhắc đến trước đây, tất cả những trang web như Amazon đều tùy chỉnh theo mong muốn của từng người, vậy nên cũng là điều hiển nhiên thôi khi chúng tôi mong đợi các nhà tuyển dụng cũng sẽ sẵn sàng làm điều tương tự. Tuy nhiên, nếu nhận định này lại dẫn đến những cái móc kiểu như “ăn sẵn” thì chắc chắn tất cả chúng ta đều đang đi sai hướng rồi đấy. Những gì chúng tôi mong muốn chỉ là thúc đẩy sự tùy chỉnh trong công việc – điều sẽ tốt cho cả các nhân viên trong việc tận dụng được bản sắc cá nhân của mình, cũng như các doanh nghiệp thuê họ. Có thể việc một công ty gửi video theo phong cách CNN như là thông báo



*trúng tuyển cho nhân viên mới hơi màu mè quá thật, nhưng ta cũng không thể phủ nhận rằng sự tùy chỉnh đã lên tới một tầm cao hoàn toàn mới.*

**Xin chào. Chức danh của tôi là \_\_\_\_\_**

*Bố ơi, anh chàng đang giới thiệu về chúng ta kia kia, anh ta có một công việc thật tuyệt.*

Việc gì vậy con?

*Anh ta là một Ninja trải nghiệm.*

Con lại đùa bố đấy à?

*Không đâu bố ơi. Bố xem, con có cả danh thiếp của anh ta đây này.*

Thế công việc của anh ta là gì vậy?

*Anh ta nói rằng mình phải chiến đấu để tạo ra những trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng và đối tác. Và con nghĩ việc đó nghe thật tuyệt vời.*

Ừm, thế thì về cơ bản mà nói, anh ta làm việc trong mảng dịch vụ khách hàng.

Đây là một thể hệ sẽ không bao giờ thích một chức danh thường thường mà ai cũng có. Thế nên thay vì khó chịu với họ, chúng ta hãy thử cùng nghĩ như họ một lần xem sao.

*Nếu bạn có thể tự tạo ra cho bản thân một bản hồ sơ thông tin cá nhân với tên thật, biệt danh và cả những dấu hashtag (dấu #), thì chẳng có lý do gì bạn không thể tự tạo ra một chức danh công việc cho riêng mình cả, đúng không nào? Đây không phải là việc làm cho chức danh nghe dễ thương hay vui tai hơn, mà là tùy chỉnh công việc của bản thân sao cho nó có vẻ như là của riêng bạn. Nhưng nếu nội dung công việc chẳng khác gì nhau thì liệu một chức danh riêng có thực sự quan trọng đến thế? Với thế hệ Z thì câu trả lời là cũng có thể lắm chứ. Thật ra thì có một chức danh đặc biệt của riêng mình, dù chỉ là cái tên thôi, cũng làm cho chúng tôi cảm thấy mình quan trọng hơn rất nhiều.*

Và đó cũng chính xác là những gì mà Michael Biggerstaff – Giám đốc điều hành của công ty tiếp thị Nxtbook Media – đã phát hiện ra. Ông để nhân viên tự đặt tên cho công việc của họ. Sau tháng đầu tiên làm việc, nhân viên được tự đặt tên cho chức vụ của mình. “Chúng tôi muốn họ thực sự hiểu và cảm nhận được nội dung công việc họ đang làm, và rồi chính họ sẽ nói cho chúng tôi biết công việc đó nên được gọi là gì,” Michael giải thích. “Chúng tôi nghĩ rằng bằng cách đó, chúng tôi có thể tạo ra một mối liên kết chặt chẽ hơn giữa nhân viên và công việc của họ.



Đồng thời, vì chính họ đã nghĩ ra chức danh đó, họ sẽ luôn dành sự ưu tiên cho công việc.”

Người hướng dẫn khách hàng sử dụng phần mềm được cấp phép tự gọi mình là “Bác thầy khoa học tên lửa”. Còn người quản lý hoạt động của văn phòng thì sao? “Chuyên gia giải pháp ngọt ngào”. Khi người quản lý của bộ phận bán hàng nhận ra thử anh ta đang bán không chỉ là sản phẩm hay dịch vụ sau một tháng làm việc, anh ta đã quyết định rằng từ nay mình sẽ được gọi là “Công tước của những giải pháp”. Còn bản thân Michael nhận ra rằng vai trò của mình là động viên và tạo cảm hứng cho nhân viên thể hiện được hết năng lực. Vì thế, ông không giữ cái tên “Giám đốc điều hành” nữa, mà thay vào đó ông tự đặt cho mình cái tên “Giám đốc truyền cảm hứng”.

Biggerstaff chia sẻ cùng chúng tôi rằng các thế hệ trẻ dường như thích thú với việc tự đặt cho mình một chức danh độc đáo hơn, trong khi đó một số nhân viên thuộc thế hệ Boomer hoặc X lại khó chịu với việc đó.

“Nhưng có một điều chắc chắn,” ông nói. “Việc cho phép nhân viên có những chức danh ‘tự chế’ khiến quá trình tuyển dụng của chúng tôi dễ dàng hơn rất nhiều. Những ứng viên tiềm năng cảm thấy

việc được tự đặt chức danh mới chỉ là phần nổi của tảng băng chìm và muốn tìm hiểu thêm về văn hóa công ty. Việc đó cũng gợi mở phong cách xử lý công việc linh hoạt – một phẩm chất mà chúng tôi cảm thấy khá tự hào.”

Phong cách “tuyển dụng” này không chỉ gói gọn trong phạm vi chiêu mộ nhân viên mới. Ngoài việc truyền cảm hứng nội bộ, Michael còn có thể sử dụng những danh hiệu tự xưng này trong việc thu hút khách hàng. “Tôi thách thức bất kỳ ai dám nói rằng việc này là bất khả thi vì ngành nghề họ đang hoạt động quá bảo thủ, hoặc khách hàng sẽ cảm thấy khó chịu với điều này. Và tôi sẽ chứng minh với họ rằng tác dụng của phương pháp này còn hoàn toàn ngược lại với những lời lẽ tiêu cực kia. Qua một thời gian hoạt động theo cách này, chúng tôi đã nhận ra một điều: khi bạn nói với ai đó bạn là Công tước của những Giải pháp, hoặc đưa cho họ một tấm danh thiếp với cái tên ‘Bác thầy khoa học tên lửa’, bạn sẽ mở ra một cánh cửa thu hút nhiều câu hỏi và nhiều cuộc trò chuyện sâu sắc hơn về công việc của bạn, cũng như bạn có thể giúp được gì cho họ.”

*Vậy bước một là hãy nghĩ về việc bạn sẽ siêu tùy chỉnh chức danh của mình như thế nào. Và bước hai sẽ còn đưa chúng ta đi xa hơn nữa. Đối với thế hệ Z,*



*chỉ riêng một cái tên đặc biệt là chưa đủ, chúng tôi còn muốn tùy chỉnh cả nội dung công việc sao cho phù hợp với bản thân nữa. Theo một nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi, 56% các bạn trẻ thế hệ Z muốn tự mình thiết kế bản mô tả công việc riêng hơn là làm một công việc truyền thống. Và, lại một lần nữa, việc này chẳng liên quan gì đến tư tưởng “ăn sẵn” cả. Tất cả chỉ là vì mỗi người chúng tôi đều tin tưởng rằng mình mang trong người tổ hợp kỹ năng độc nhất vô nhị. Tại sao lại phải để cho một công việc cố định truyền thống gạt đi cơ hội được thể hiện những kỹ năng thuần thực nhất của chúng tôi? Cả hệ thống tuyển dụng sẽ lộn xáo với sự thay đổi này. Thay vì những công việc với nội dung có sẵn, giờ đây, các nhà tuyển dụng cần phải đăng lên những yêu cầu tổng quát hơn của công ty để thu hút được nhân tài thuộc thế hệ Z. Và một khi họ đã gia nhập công ty rồi thì hai bên có thể cùng bàn bạc để đưa ra một công việc phù hợp nhất với khả năng của nhân viên đó, theo hướng đôi bên cùng có lợi.*

Hãy cùng làm rõ lại một điểm: Mục tiêu cuối cùng của việc này không phải là giao toàn bộ quyền lợi vào tay thế hệ Z, để họ thích làm gì cũng được. Mọi thứ đều phải phù hợp với nhu cầu của cả hai bên. Mục tiêu của việc cho các nhân viên mới thuộc thế hệ Z

một cơ hội góp phần xây dựng nội dung công việc của riêng mình là để thỏa mãn nhu cầu siêu tùy chỉnh của họ, cũng như để phần nào kích thích tính sở hữu của họ với công việc. Thêm vào đó (điều này sẽ được nhắc đến sau trong chương DIY – Tự mình làm lấy), thế hệ Z sở hữu rất nhiều tài lẻ có thể sử dụng được trong công việc, nhưng cũng rất dễ bị bỏ qua nếu chúng ta cứ giữ phong cách làm việc truyền thống. Như Jonah đã nói, nếu ta cho họ một cơ hội để góp phần thiết kế nội dung công việc của riêng mình, họ sẽ có điều kiện dùng những kỹ năng của bản thân để cống hiến cho công ty. Trong khi đó, chúng ta cũng có thể phát hiện ra những điểm yếu của họ và giúp họ khắc phục thông qua quá trình huấn luyện và đào tạo.

*Giờ thì chúng tôi đã tùy chỉnh được chức danh và thậm chí cả nội dung công việc. Tuy nhiên, nhu cầu siêu tùy chỉnh của thế hệ Z không chỉ dừng lại ở đó mà sẽ tiếp diễn trong quá trình làm việc.*

## **Hãy chọn lấy cuộc phiêu lưu của riêng mình**

Đối với thế hệ Z, việc tuân theo một lộ trình sự nghiệp cố định với các chức danh truyền thống cũng lạ lẫm y hệt như máy fax vậy.

Một số ngành nghề ví dụ như luật hay kế toán chẳng hạn rất khó chấp nhận việc này. Từ trước đến giờ,



họ chỉ có một con đường duy nhất để đi: Bạn bắt đầu như một thực tập sinh, rồi tiếp tục làm nhân viên, rồi dần dần leo lên chức giám đốc, và cố gắng làm việc thật chăm chỉ để một ngày nào đó trở thành cổ đông lớn của công ty. Thế hệ X và Y đã nhận ra được cái giá phải trả để có được “một ngày nào đó” kia, và họ quyết định rằng nó chẳng đáng để họ phải đánh đổi quá nhiều như vậy.

Thế hệ Traditionalist và Boomer bị vương ở phần này vì đây là cách duy nhất mà họ biết để phát triển cũng như tạo động lực cho nhân viên. Thêm vào đó, hệ thống tài chính của họ cũng hoàn toàn dựa trên một cấu trúc bậc thang rõ ràng, tính công theo từng giờ làm việc. Họ đã phải đau đầu phỏng đoán rằng nếu thế hệ X không đặt ra mục tiêu trở thành cổ đông thì phải làm cách nào để họ có thể tạo ra được giá trị lớn nhất cho doanh nghiệp? Với tỷ lệ giữa “thêm” và “bớt” nhân viên ngày càng đáng lo ngại, cuối cùng, những ngành nghề truyền thống này cũng phải thay đổi. Và giờ đây, với cái tên “nhà tài trợ” thay vì “cổ đông”, con đường thăng tiến đã được tùy chỉnh hóa hơn rất nhiều.

*Đây là một điều tốt vì thế hệ chúng tôi – những người với quan niệm siêu tùy chỉnh – luôn luôn nhận định rằng con đường sự nghiệp của mỗi người*

*đều là độc nhất vô nhị. Những ngành nghề truyền thống như kế toán cũng đã bắt kịp được với xu hướng này, khi họ tìm cách thu hút và tuyển dụng thế hệ Z vào làm nhân viên thực tập. Ví dụ như công ty PricewaterhouseCoopers (PwC) chẳng hạn, họ đã hoàn toàn tùy chỉnh hóa lộ trình sự nghiệp. Họ biết nếu muốn thu hút nhân viên thuộc thế hệ chúng tôi thì việc đầu tiên họ phải làm là vứt bỏ định kiến rằng chỉ có một con đường duy nhất dẫn đến thành công. Tôi chắc chắn rằng nhiều năm trước đây, khi các Boomer và Thế hệ X nộp đơn xin việc ở PwC, họ sẽ chẳng bao giờ ngờ được lại có một ngày công ty đưa ra thông báo tuyển dụng như thế này:*

*Tại PwC, chúng tôi hiểu được tầm quan trọng của những bước đi đầu tiên sau khi ra trường đối với sự nghiệp tương lai của bạn, và cũng thấy được trách nhiệm của chúng tôi trong việc giúp bạn đạt được những mục tiêu dài hạn – dù sự nghiệp của bạn có gắn liền với PwC hay không. Đó chính là lý do tại sao chúng tôi sẽ cùng bạn nghiên cứu để tìm ra con đường riêng của mình, vì chỉ có bạn mới hiểu rõ điều gì là tốt nhất cho tương lai của bản thân.*

Những công ty đứng ở tuyến đầu trong việc tuyển dụng nhân viên thế hệ Z đã sớm nhận ra một



sự thật là: Việc mỗi người có được một con đường sự nghiệp riêng là điều kiện bắt buộc. Kathy Watkins – Phó Chủ tịch Ban Đào tạo và Phát triển của chuỗi cửa hàng bánh Panera Bread – đã giải thích: “Trước đây mọi thứ đều tuyến tính và quy củ. Từ khi bạn mới vào làm như một cộng tác viên bán hàng đến khi trở thành trợ lý giám đốc cần có đúng sáu bước. Nhưng với thế hệ Z thì khác. Mỗi người trong số họ đều muốn mình là một cá thể độc nhất, và họ sẽ thực sự cảm thấy bức bối nếu bất cứ ai nhắc đến họ với một cái tên chung. Thế nên, bây giờ, khi chúng tôi cùng gặp mặt và nói chuyện với một nhân viên mới, mục tiêu của chúng tôi là cùng bàn bạc về các định hướng tương lai khác nhau mà họ có thể lựa chọn: làm trong tiệm bánh, phục vụ ở nhà hàng hoặc cũng có thể làm về mảng sản xuất, hay thậm chí là phát triển theo hướng trở thành trung tâm hỗ trợ của chúng tôi. Chúng tôi muốn cùng họ thảo luận để tìm ra con đường riêng cho họ. Có thể ban đầu chúng tôi phải làm phần việc nặng nề hơn, nhưng càng về sau họ sẽ càng gắn bó và có tính sở hữu cao hơn với công việc đó, bởi nó được thiết kế dựa trên những gì họ đang tìm kiếm.”

Một mặt tích cực nữa của lộ trình sự nghiệp siêu tùy chỉnh là các nhà quản lý sẽ có thể tập trung hơn vào kết quả của từng cá nhân, chứ không phải của



một vị trí làm việc nào đó nữa. Từ trước đến nay, với những bản mô tả công việc truyền thống cứng nhắc và bậc thang sự nghiệp chẳng bao giờ thay đổi, các nhà quản lý đã rất nhiều lần gặp khó khăn trong việc đối xử công bằng giữa các nhân viên. Bất cứ điều gì họ làm cho một nhân viên, họ sẽ phải làm y hệt với những người khác. Điều mà họ không nhận ra là có một sự khác biệt rất lớn giữa “công bằng” và “bình đẳng”. Tất nhiên bạn muốn đối xử công bằng với tất cả mọi người, nhưng cũng là một điều tốt khi biết rằng không phải ai cũng có những kỹ năng như nhau. Lộ trình sự nghiệp càng được tùy chỉnh sao cho phù hợp với từng cá nhân thì sẽ càng dễ thúc đẩy nhân viên đạt được kết quả thực sự tương xứng với khả năng của họ, chứ không cần phải đánh đồng họ với nhau bằng một quy chuẩn giá trị chung.

Một điểm trừ trong phong trào thúc đẩy siêu tùy chỉnh hóa lộ trình sự nghiệp là các thế hệ đi trước sẽ không biết nên phản ứng ra sao và đánh giá năng lực của thế hệ Z như thế nào. Trước đây, một chủ doanh nghiệp giỏi có khả năng nhìn vào một bản sơ yếu lý lịch, xem nơi người đó từng làm việc và quá trình hoạt động từ trước đến nay: từ khi khởi đầu như một nhân viên tập sự đến lúc trở thành phó giám đốc, được thăng chức lên làm giám đốc và rồi phó chủ tịch vùng. Thông qua lộ trình đó, người chủ doanh



nghiệp sẽ đánh giá được liệu anh ta/cô ta đã sẵn sàng để được đề bạt lên làm phó chủ tịch cấp cao hay chưa.

Tuy nhiên, ngày nay, cũng chính người chủ doanh nghiệp đó có thể sẽ vấp phải khá nhiều khó khăn trong việc đánh giá liệu một nhân viên có đủ điều kiện để lên chức phó giám đốc với một lý lịch hoạt động như sau: Bắt đầu với chức vụ “Ninja trải nghiệm” rồi chuyển sang làm “Vua dữ liệu”, sau đó thì là “Siêu sao bán lẻ”. Đây chắc chắn là một trong những bản lý lịch nổi bật nhất. Tuy nhiên, sự tùy chỉnh quá mức ấy lại làm khó các nhà tuyển dụng trong việc đánh giá xem liệu một nhân viên có thể hòa nhập được với môi trường làm việc truyền thống hơn, hoặc thậm chí là đánh giá xem có đáng để bạn tâm đến họ hay không.

Điều này cũng dẫn đến một mặt tiêu cực nữa của những lộ trình sự nghiệp siêu tùy chỉnh, đó là vấn đề về sự tôn trọng. Rất nhiều người thuộc thế hệ X và Y, khi chọn cách tìm ra cho mình một con đường riêng thay vì tuân theo những quy tắc truyền thống, không những không được cổ vũ mà còn bị nghi ngờ khá nhiều. Dù không ai nói ra, nhưng họ vẫn luôn cảm nhận được có một câu hỏi của xã hội cứ lờn vờn quanh họ: “Bạn không muốn trở thành một cổ đông lớn ư? Bạn có bị sao không vậy?”

---



---

**MARTIN LUTHER KING III**

*Nhà hoạt động xã hội đấu tranh cho quyền công dân và là con trai cả của MLK Jr.*

---

*Bạn có nghĩ rằng có sự khác biệt giữa quản lý và lãnh đạo không?*

Có: 85%

Không: 15%

*Với những người cảm thấy rằng hai khái niệm đó là khác nhau, hãy chỉ ra điểm khác biệt chủ yếu giữa chúng.*

### 3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

*Lãnh đạo là một phẩm chất... còn quản lý là một vị trí hoặc nhiệm vụ.*

*Các nhà lãnh đạo thì hành động... còn những người quản lý thì chỉ biết nói.*

*Các nhà lãnh đạo truyền cảm hứng và động lực cho nhân viên... những người quản lý thì chỉ biết ra lệnh.*

Vấn đề là ở chỗ thế hệ Z tuyệt đối ủng hộ việc tùy chỉnh lộ trình sự nghiệp, và nếu họ phải chạm trán với một công ty không chịu đón nhận quan điểm này, họ mới chính là người sẽ hỏi câu: “Bạn có bị làm sao không vậy?”

Chúng ta đã thu hút được thế hệ Z vào công ty của mình, sau đó cùng tìm ra những chức danh cũng như nội dung công việc độc nhất vô nhị cho họ, giờ đã



đến lúc để dạy họ một vài thứ. Vậy chuyện gì sẽ xảy ra đây, khi văn hóa siêu tùy chỉnh đến với quy trình đào tạo và phát triển nhân viên mới?

MARTIN SHEEN

*Diễn viên*

*Hãy diễn tả chỉ bằng một từ phẩm chất quan trọng nhất của người lãnh đạo.*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Sự công bằng

## Đào tạo thế hệ YouTube

Này con. Bố mới tìm được một buổi hội thảo kéo dài hai ngày về ứng dụng phần mềm Keynote của Apple. Nó sẽ diễn ra vào cuối tuần. Nếu con muốn thì bố sẽ đi cùng với con.

*Con có bắt buộc phải đi không ạ?*

Con đã nói là sẽ nhận trách nhiệm làm bài thuyết trình của chúng ta trên Keynote mà. Bố không biết dùng Keynote, bố chỉ quen dùng PowerPoint thôi.

*Con sẽ làm mà. Nhưng thế đâu có nghĩa là chúng ta sẽ phải lặn lội đi tham dự một lớp học dài tới hai ngày.*

Nếu không đi thì con định học cách sử dụng như thế nào?

*Con sẽ xem vài video hướng dẫn sử dụng trên YouTube, và nếu không được thì con sẽ lên cửa hàng Apple Store để học một khóa đào tạo riêng.*

*Nếu bàn đến việc học tập thì trong suy nghĩ của thế hệ Z chúng tôi, việc cứ nhồi nhét một đống thông tin và bắt chúng tôi phải học thuộc lòng quả thực là lãng phí thời gian. Cách làm việc của thế hệ Z là cứ tiến hành cho đến khi mắc kẹt ở một phần nào đó vì thiếu kiến thức. Ngay sau đó, chúng tôi sẽ tìm kiếm thông tin hoặc mảng kiến thức cần biết đó trên mạng, giải quyết vấn đề và tiếp tục hoàn thành công việc. Giờ đây, điều mà chúng tôi tập trung học hỏi là cách tìm kiếm, giải thích và tận dụng thông tin dựa trên những gì cần phải biết. Tóm lại, thế hệ Z là những người biết tìm kiếm thông tin một cách chính xác, không thừa không thiếu, để hoàn thành công việc.*

Quả thật có khá nhiều điều để nói về vấn đề “không nên bắt thế hệ Z phải học thuộc lòng quá nhiều thông tin”. Đúng vậy, công việc sẽ hiệu quả hơn nhiều nếu chúng ta để cho họ cứ thế bắt đầu và thử làm dần. Trong quá trình đó, nếu chưa biết thứ gì, họ có thể dừng lại và học ngay lúc đó, rồi lại tiếp tục. Tuy nhiên, cách làm này không đem lại được cho



thế hệ Z vốn hiểu biết sâu sắc về cách thức mọi thứ hoạt động, cũng như cái nhìn toàn cảnh về việc làm thế nào các mắt xích nhỏ có thể kết hợp với nhau để vận hành một bộ máy to lớn hơn. Điểm mấu chốt ở đây là phải tìm được cách để cân bằng giữa hai thái cực đó, vừa giúp thế hệ Z thấy được bức tranh toàn cảnh, vừa cho phép họ có cách tiếp cận riêng khi đi vào chi tiết.

*Sẽ rất khó để chúng tôi có thể ngồi cùng một chỗ với những nhân viên khác để nghe các bài giảng dài lê thê. Nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi đã chỉ ra rằng cứ 10 người thuộc thế hệ Z thì sẽ có một người khẳng định: họ thà ngồi đọc hết các điều khoản và quy định của iTunes còn hơn phải tham gia một khóa huấn luyện nhân viên kiểu thông thường. Tuy nhiên, điều này chẳng có gì liên quan đến sự ham học hỏi của chúng tôi cả. Trên thực tế, thế hệ Z vô cùng khao khát học những kỹ năng mới có thể giúp chúng tôi thăng tiến trong sự nghiệp. Chúng tôi phần nhiều chỉ phản đối cách học cổ điển với các bài giảng dài dòng và chẳng còn mấy chỗ cho sự tùy chỉnh.*

*Thế hệ Z thiên về hướng vừa làm vừa học – nghĩa là chúng tôi sẽ trực tiếp làm việc trong môi trường thực tế, và mỗi khi gặp phải điều gì chưa biết, chúng tôi*

*sẽ dừng lại và học về nó. Khi nhận một công việc, chúng tôi chỉ muốn ngay lập tức bắt đầu làm việc. Khi cần biết một điều gì đó, chúng tôi sẽ dừng lại để đọc rồi tiếp tục làm. Quá trình huấn luyện của các doanh nghiệp thường tốn rất nhiều thời gian, kéo dài nhiều ngày, thậm chí nhiều tuần; trong khi theo nghiên cứu của chúng tôi thì có đến 56% thế hệ Z cho rằng chỉ nên dành tối đa một ngày cho việc đó.*

*Sự phát triển của công nghệ đã khiến cách học tập của chúng tôi khác hoàn toàn so với các thế hệ đi trước. Chúng tôi có thể xem một video hướng dẫn trên YouTube, rồi tùy ý điều khiển với các nút bắt đầu, dừng lại, tua nhanh hay tua ngược lại. Nói một cách khác, chúng tôi có thể tùy ý điều chỉnh thời điểm học và quan trọng hơn là tốc độ học tập sao cho phù hợp. Chúng tôi cũng đã sớm quen thuộc với việc tùy chỉnh cách thức tiếp cận những kiến thức có. Dù bạn học tốt hơn khi nghe ai đó nói hay với những biểu đồ và hình ảnh, bạn sẽ luôn tìm được video phù hợp cho mình.*

*Tuy nhiên, bạn sẽ mắc phải một sai lầm vô cùng lớn nếu ngay lập tức nhận định rằng với thế hệ Z, làm gì cũng cần phải thông qua công nghệ và video. Đừng quên là theo khảo sát của chúng tôi thì cách giao tiếp ưa thích nhất của 84% các bạn trẻ thế hệ Z*



*là nói chuyện trực tiếp mặt đối mặt. Chúng tôi khao khát điều đó. Chúng tôi vẫn luôn mong muốn sự tương tác hai chiều giữa người với người. Không chỉ là với người hướng dẫn mà còn giữa chúng tôi với nhau. Chính xác là bạn không thể xin ý kiến Youtube được.*

*Một nghiên cứu đã chỉ ra rằng 73% các bạn trẻ thế hệ Z thích được học một thầy một trò. Vấn đề ở đây là sẽ chẳng bao giờ các doanh nghiệp có đủ thời gian cũng như tài nguyên để huấn luyện riêng lẻ từng nhân viên một. Hoặc có lẽ giải pháp phù hợp nhất với hoàn cảnh hiện tại là hướng tiếp cận mang tính phigital – pha trộn giữa những buổi kèm cặp riêng lẻ với giao tiếp qua các ứng dụng công nghệ. Chúng tôi có thể học những kiến thức cơ bản bằng cách riêng của mình qua máy tính, và sẽ làm bất kỳ bài kiểm tra nào cần phải hoàn thành. Sau đó, hãy cho chúng tôi cơ hội được huấn luyện một thầy một trò để có thể đặt những câu hỏi riêng biệt, đào sâu nghiên cứu và quan trọng nhất là thấy được bức tranh toàn cảnh về cách áp dụng tất cả những kiến thức đó vào công việc.*

BRIAN NICCOL

*Giám đốc điều hành chuỗi cửa hàng Taco Bell*

*Theo bạn, làm thế nào để những nhà quản trị doanh nghiệp chắc chắn rằng bạn sẽ được huấn luyện đầy đủ và sở hữu các kỹ năng cần thiết?*

**3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Hướng dẫn và huấn luyện chúng tôi cách sử dụng những nguồn lực có sẵn một cách chuẩn xác*

*Tạo ra cho nhân viên những cơ hội để phát triển những khả năng vốn có*

*Hỗ trợ học phí để nhân viên có cơ hội phát triển thêm những khả năng chưa có.*

Trước sự gia nhập của thế hệ Z, Panera Bread đã có một bước đi vô cùng thông minh, đó là chia nhỏ quá trình đào tạo nhân viên của họ ra làm nhiều phần. Nên nhớ, thế hệ Z chỉ tập trung chú ý được tám giây. Thêm vào đó, chúng ta cũng phải biết là thế hệ Z thường quen với việc tiếp nhận vừa đủ thông tin cho công việc của họ. Như Kathy Watkins đã nhận xét: “Các thế hệ trước có thể tập trung nghe giảng được ít nhất là năm phút liên tục, nhưng thế hệ Z thì không. Họ dễ mất tập trung hơn thế nhiều. Vậy nên, thay vì đào tạo họ bằng một khóa học dài lê thê đầy khó khăn, chúng tôi đã chia nhỏ quá trình đó ra



thành nhiều phần. Khi làm điều đó, chúng tôi nhận ra họ giữ được hứng thú lâu hơn nhiều. Hơn nữa, bằng cách đó, họ sẽ đạt được nhiều cảm giác thành tựu hơn trong suốt quá trình, chứ không phải một tiếng thở phào nhẹ nhõm vì cuối cùng mọi chuyện đã qua như với cách thức truyền thống.” Bản kế hoạch đào tạo mới dành riêng cho thế hệ Z này chính xác là thứ mà Jonah nói đến. Họ đã vận dụng và dung hòa một cách hoàn hảo cả hai cách đào tạo trực tuyến và trực tiếp. Với quy trình này, học viên sẽ học một phần nhỏ trên máy tính, và sau đó, sẽ ngay lập tức được đi vào làm việc thực tế cùng với người hướng dẫn của mình, và rồi họ quay lại học thêm một phần khác, cứ lặp đi lặp lại như vậy. “Mô hình kiểu ‘học đi đôi với hành’ này quả thật rất phù hợp với thế hệ Z.” Watkins nói. “Họ không phải dành quá nhiều thời gian một lúc cho việc học tập – đó là cách chúng tôi giữ họ tập trung. Sau khi tiếp thu bài giảng, họ lại ngay lập tức có cơ hội thử nghiệm những gì mình đã học, và đó là cách chúng tôi giúp họ cảm thấy tự tin và hào hứng trong công việc. Họ chắc chắn sẽ thích thú với chương trình học trực tuyến cũng như với mối liên kết cá nhân mà chúng tôi đem lại. Và về phần chúng tôi, những người huấn luyện cũng có thể dễ dàng đánh giá trình độ cũng như sửa chữa những sai phạm của nhân viên ngay lập tức trước khi nó trở thành

thói quen – một điều sẽ cần tốn công sức và thời gian hơn nhiều để thay đổi.”

### **Bản đánh giá thành tích công việc tân thời**

Khái niệm “làm việc dưới sự giám sát” của thế hệ Z hoàn toàn khác so với phần còn lại của thế giới. Với các thế hệ khác, việc “theo dõi tiến độ” có nghĩa là trong một buổi đánh giá chính thức, tùy theo từng trường hợp, bạn sẽ nhận được những bình luận khác nhau. Nếu bạn hoàn thành xuất sắc một việc gì đó, may mắn ra thì sẽ có người để ý và khen ngợi bạn vài câu, và nếu bạn làm không tốt một phần nào đó, chắc chắn bạn sẽ bị phê bình. Tất cả những bình luận đó sẽ được tổng hợp lại và đến với bạn qua hình thức là một bản tóm tắt dài tầm một hoặc hai trang giấy, và sẽ được đưa ra trong những buổi đánh giá hàng năm hoặc nửa năm.

*Khi thế hệ chúng tôi nghe được từ “giám sát” hoặc bất cứ khái niệm tương tự nào, trong đầu chúng tôi sẽ ngay lập tức hiện lên một thế giới mà cha mẹ bạn sẽ kiểm soát bạn 24/7 qua điện thoại thông minh. Họ sẽ biết liệu bạn có thực sự đang ở nhà bạn bè hay không. Chúng tôi sẽ nghĩ đến việc đi chơi ở công viên Disney và vẫn phải đeo một chiếc vòng tay RFID giám sát vị trí của chúng tôi mọi lúc.*



*Chúng tôi sẽ nghĩ tới cái cách mà iTunes theo dõi những hoạt động giao dịch của chúng tôi mỗi ngày và đưa ra các gợi ý mua hàng.*

*Thế hệ Z luôn cảm thấy bị giám sát, kiểm soát về mọi mặt từ những điều nhỏ nhất chúng tôi làm, từng giây từng phút một. Chúng tôi biết rằng bao giờ mọi thông tin cũng đều được ghi lại. Chúng tôi đã sớm làm quen với việc này trong khi các thế hệ khác cảm thấy rằng đó là một sự xâm phạm đến đời sống riêng tư của họ. Một nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi đã chỉ ra rằng có đến 65% thế hệ Z cảm thấy thoải mái với việc bị giám sát bằng cách này hay cách khác tại nơi làm việc.*

Kết quả của mức độ giám sát chặt chẽ không một kẻ hở này là khi đi làm, thế hệ Z luôn tự nhận định rằng mình đang bị theo dõi mọi lúc, mọi nơi, dù họ đang làm gì. Nói cho cùng thì ở trường họ cũng thế mà.

*Bố, trước khi bố bình luận thêm bất cứ điều gì thì con phải giải thích trước. Lý do mà con bị điểm C môn sinh học là vì con có việc phải đi xa, đến tận hai ngày trước con mới làm bài tập thực nghiệm.*

Bố rất vui vì con đã nói với bố vì hôm nay bố vừa truy cập vào trang web trường con, bố cảm thấy khá bất ngờ đấy.

*Con biết là bố sẽ thấy thế mà. Cũng không khác được, giáo viên của con có việc đi xa và đã không cho bài tập về nhà được mấy ngày rồi. Nếu bố kiểm tra lại ngày thứ 6 tuần trước thì sẽ thấy điểm số của con đang tăng mà.*

Thôi được. Mà nhân tiện, bố thấy tuần vừa rồi con bị điểm kém môn tiếng Tây Ban Nha đúng không?

*Con đang xử lý chuyện đó rồi đây ạ. Chỉ cần ở lại trường một hôm để nói chuyện với giáo viên là được mà bố.*

Thế nhưng chuyện gì sẽ xảy ra nếu Jonah nói riêng hay là thế hệ Z nói chung bắt đầu đi làm, mà phong cách theo dõi sát sao này lại không đi theo họ? Với một số người, chuyện này sẽ chỉ đơn giản như gió thoảng và thậm chí còn không đáng chú ý lắm. Nhiều người sẽ còn cảm thấy nhẹ nhõm vì đã được giải thoát khỏi sự giám sát không ngơi nghỉ suốt bao nhiêu năm.

*Tuy nhiên, với đại đa số mọi người, chuyện này thật đáng lo ngại. Việc không còn khả năng truy cập thường xuyên vào hệ thống đánh giá và phản hồi khiến chúng tôi cảm thấy thật căng thẳng, vì như thế có nghĩa là chúng tôi sẽ không biết được mình*



*đang đứng ở đâu. Chúng tôi lúc nào cũng muốn chỉ cần rút điện thoại ra là sẽ có ngay những đánh giá riêng được cập nhật đến từng phút về bản thân cũng như tiến trình làm việc. Tin vui là hiện nay, những phần mềm kiểm tra tiến độ công việc đã có nhiều cải thiện đáng kể, và giờ đây chúng ta có thể theo dõi tiến độ của các dự án cập nhật đến từng phút một. Đối với thế hệ Z, điểm mấu chốt nhất của việc này còn hơn cả để kiểm tra xem công việc đã hoàn thành hay chưa, đó còn là một công cụ để thu được những đánh giá phản hồi về công việc của mình. Nếu không có vấn đề liên quan gì khác thì tốt nhất các doanh nghiệp nên đưa những chương trình này vào sử dụng, vì chúng sẽ tạo cảm giác thoải mái cho những nhân viên thế hệ Z khi biết rằng công việc vẫn đang được tiến hành dưới sự giám sát, và rằng các nhà lãnh đạo vẫn đang để tâm đến việc này.*

Nghe thật mệt mỏi... và có lẽ mọi thứ sẽ diễn ra y như vậy. Nhưng hãy thử hỏi các giáo viên mà xem, họ sẽ cho bạn biết rằng mức độ giám sát thường xuyên và gắt gao đến từng cá nhân này cũng không hẳn là hoàn toàn xấu. Nó đã dạy cho học sinh biết giá trị của việc tự giám sát bản thân. Giáo viên không phải nhắc cho học sinh của mình nhớ về hạn nộp bài hay về việc họ đang tụt lại so với cả lớp. Lúc nào thông

tin cũng sẵn sàng để tra cứu. Và điều tuyệt nhất là học sinh của họ thường xuyên tìm đến họ để nói chuyện về việc học tập. Điều này giúp tất cả mọi người có thói quen luôn ở trạng thái chủ động, chứ không bị động và đối phó.

Dưới tư cách một người làm cha mẹ mà nói thì những công cụ này đã tạo điều kiện cho tôi theo dõi được tiến trình học tập của Jonah, và cho chúng tôi có cơ hội được thực sự dẫn dắt, chỉ bảo và làm việc cùng với con mình. Nếu con tôi gặp phải một khó khăn nào đó, chúng tôi sẽ được biết và bàn luận chia sẻ về vấn đề đó cùng con. Với cường độ cũng như nhịp độ công việc cao như hiện nay, chắc hẳn khả năng tự kiểm soát bản thân của thế hệ Z sẽ giúp ích rất nhiều cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp.

Như Jonah đã nói, sự phát triển của các ứng dụng công nghệ đã tạo nên một bước tiến lớn trong các hệ thống theo dõi và giám sát tiến trình cũng như độ hoàn thiện của công việc. Tuy nhiên, rất nhiều doanh nghiệp lại không sử dụng những hệ thống này, một phần vì họ nghĩ chúng quá phức tạp, và một phần khác là do chúng cung cấp quá nhiều thông tin so với những gì họ cần. Có thể những điều đó là đúng... cho đến giờ. Thế hệ nhân viên tiếp theo sẽ là những người đã vô cùng quen với việc



sử dụng các chương trình – ứng dụng công nghệ cho phép họ truy cập thường xuyên để theo dõi những đánh giá về kết quả học tập của bản thân. Họ luôn mặc định rằng sẽ có những hệ thống tương tự như vậy ở nơi công sở.

Có một điều chắc chắn là: Chúng ta thực sự phải tìm cách để đạt đến mức kỳ vọng của thế hệ Z về vấn đề đánh giá nhân viên. Trước khi vội vã phản nản về đòi hỏi quá đáng lúc nào cũng muốn nhận được phản hồi ngay lập tức của họ, chúng ta phải nhớ rằng họ đã lớn lên trong môi trường như thế nào. Vậy nên, dù có hay không có một ứng dụng nào đó cho việc này, những người đứng đầu doanh nghiệp cũng nên và sẽ phải tìm ra được một cách để có thể đưa ra các bản đánh giá thành tích thật nhanh chóng và cập nhật thường xuyên hơn, ít nhất là không phải chỉ có vài lần một năm.

*Bản đánh giá càng được cập nhật thường xuyên bao nhiêu thì chúng tôi sẽ càng cảm thấy nó phù hợp bấy nhiêu. Dĩ nhiên, nếu công ty ứng dụng công nghệ cao được như ở các trường phổ thông thì tốt, nhưng không nhất thiết phải thế, những cách bình thường như một email ngắn, một cú điện thoại hay đơn giản hơn nữa là một cuộc ghé thăm phòng làm việc của họ cũng được. Tin tốt là chúng tôi sẽ không*

*đòi hỏi hay mong chờ những cuộc trò chuyện tâm sự dài dòng đâu. Chúng tôi chỉ muốn nó diễn ra thật nhanh chóng và đi thẳng vào trọng tâm vấn đề. Nghiên cứu của chúng tôi đã chỉ ra rằng 65% thế hệ Z mong muốn và thích thú với việc được cấp trên kiểm tra tiến độ công việc, nhưng chỉ trong vòng nhiều nhất là năm phút.*

*Và cuối cùng, ngoài việc bản đánh giá phản hồi cần được tùy chỉnh sao cho phù hợp với mỗi nhân viên hơn, thường xuyên hơn và dễ dàng tiếp cận hơn, nó cũng cần phải được chia nhỏ ra để theo sát từng công đoạn, như cách mà Panera Bread đã đào tạo những nhân viên thế hệ Z của họ. Các nhà quản lý càng chia nhỏ được bản đánh giá ra bao nhiêu thì các nhân viên thế hệ Z sẽ càng cảm thấy nó phù hợp bấy nhiêu. Những bản đánh giá kết quả chung chung, thực hiện nhiều tháng sau khi công việc được hoàn thành, khiến cho chúng tôi gặp khó khăn hơn. Thế hệ Z mong muốn những đánh giá công việc được tùy chỉnh phù hợp với từng người và được chia nhỏ ra để theo sát từng dự án một, thậm chí từng tác vụ nhỏ một.*

## **Hiệu ứng buồng phản âm**

Jorah. Con đã đọc bài xã luận bố chuyển tiếp cho con chưa?



*Chưa ạ.*

Tại sao lại chưa vậy?

*Con ghét tờ báo đó lắm!*

Tại sao vậy con?

*Con không đồng ý với những gì nhà báo đó nói. Bố đã từng gửi cho con một số bài của cô ta rồi. Đọc bài viết của cô ta chỉ làm con giận điên lên thôi nên con không bao giờ đọc bất cứ thứ gì do cô ta viết nữa.*

Đó chính là lý do bố gửi bài viết này cho con đây.

*Tại sao vậy bố? Để khiến con tức điên lên ạ?*

Không. Để khiến con suy nghĩ đây.

Trong quá trình nghiên cứu về thế giới siêu tùy chỉnh của thế hệ Z, tôi đã nghiệm ra được một vài điều vô cùng đáng lưu ý, dù là với tư cách một phụ huynh hay là một nhà tuyển dụng tương lai.

Tôi đã nhận ra được cách thức thu thập thông tin của thế hệ này. Họ có thể – theo nghĩa đen – lựa chọn những nguồn thông tin để tiếp nhận tùy theo sở thích và niềm tin riêng của mỗi người. Cách giải trí của họ là một “hệ sinh thái” riêng bao gồm các nguồn thông tin ưa thích được họ tổng hợp lại vào cùng một chỗ. Từ các kênh podcast đến trang blog,

đến kênh YouTube và vô vàn các loại nguồn thông tin khác nữa, bằng một cách nào đó, họ luôn tìm được những người có cùng quan điểm với mình. Tôn giáo, chính trị và thậm chí cả kinh doanh, họ lúc nào cũng có thể tìm được những nguồn thông tin có thể củng cố và khẳng định niềm tin của họ, dù cho điều đó khó tin đến thế nào đi chăng nữa.

Họ đang sống trong một trạng thái mà nhiều người gọi là hội chứng Buồng phản âm. Và kết quả là thế hệ Z có thể không phải là những người có suy nghĩ “mở” đến mức như chúng ta đã tưởng, họ cũng có những “cái hộp” như bao thế hệ khác. Thường thì càng lớn tuổi, suy nghĩ của chúng ta càng dễ bị định hình theo lối mòn và khó mà nghĩ khác đi được; trong khi đó các thế hệ trẻ tuổi thường là những người đáng lẽ ra phải có suy nghĩ thoáng hơn. Nhưng thế hệ Z thì lại hơi khác một chút. Nếu tất cả những gì họ được nghe đều thuộc về ý thức hệ mà họ thích hoặc ủng hộ, thì họ sẽ rất dễ bị sa vào một nhận định ảo tưởng rằng mình luôn đúng. Thậm chí còn tệ hơn, họ sẽ nghĩ là chẳng còn ý kiến nào khác để mà cân nhắc cả.



PAULA ABDUL

*Ca sĩ – Nhạc sĩ*

*Giữ vững cá tính của bản thân và sống thật với lòng mình có thể sẽ là một trở ngại lớn đối với sự nghiệp của bạn. Vậy bạn nghĩ việc giữ vững bản thân mà vẫn có một sự nghiệp thành công sẽ khó khăn đến mức nào?*

*1/3 số người được hỏi trả lời rằng việc này sẽ rất khó khăn.*

*1/3 khác trả lời rằng điều này sẽ dễ dàng hoặc là rất dễ dàng.*

*1/3 còn lại không có câu trả lời.*

Cãi vã với cha mẹ là một chuyện, nhưng liệu chuyện gì sẽ xảy ra nếu họ cứ mang thái độ và tư tưởng này đến với môi trường công sở? Liệu các nhà lãnh đạo doanh nghiệp đã đủ sẵn sàng để đón chào một thế hệ nhân viên mới – những người đã sớm có quá nhiều định kiến trong đầu, dù họ vẫn còn là “lính mới”?

Với tư cách là cha mẹ và người cố vấn, chúng ta phải tìm cách để mở rộng các nguồn thông tin của thế hệ Z, cho họ cơ hội được tiếp nhận ý kiến đa chiều và hiểu được nguyên do của những luồng ý tưởng đó. Như chúng ta đều đã biết, trong quá trình làm việc, thế hệ Z chắc chắn sẽ nhiều lần phải

đối mặt với những ý kiến trái chiều. Làm chủ được các cuộc hội thoại và tình huống có thể xảy ra sẽ là một kỹ năng vô cùng thiết yếu cho thế hệ Z, nếu họ muốn đạt được thành công trong sự nghiệp. Nếu họ cứ sống mãi trong những ý tưởng thuộc về hệ ý thức của mình, một lúc nào đó, khi phải đối mặt với ý kiến trái chiều, họ sẽ không biết cách phản ứng thế nào cho phải.

Điều này sẽ chỉ khiến các thế hệ khác coi họ là những kẻ dễ nản chí, năng lực kém hoặc nói thẳng ra thì là bị chiều quá hóa hư. Chúng ta phải tìm những giải pháp cụ thể để giúp thế hệ Z thoát ra khỏi sự biệt lập của mình.

Các doanh nghiệp và cả thế hệ Z sẽ được lợi rất lớn từ những chương trình làm việc như “quay vòng nhiệm vụ”, một cách thức để cho nhân viên lần lượt xoay vòng thực hiện các nhiệm vụ khác nhau trong suốt thời gian làm việc – giúp họ có cơ hội tiếp xúc với mọi mặt của doanh nghiệp. Một giải pháp nữa có tên là “trao đổi công việc tạm thời” cho phép hai nhân viên thuộc hai bộ phận khác nhau trao đổi công việc tạm thời trong một khoảng thời gian. Một môi trường làm việc với hình thức đào tạo chéo hoặc cho phép có những ngày đặc biệt để các nhân viên có cơ hội tìm hiểu về công việc của nhau cũng sẽ đem lại rất nhiều lợi ích. Mục đích cuối cùng của tất cả những



việc này chính là đập tan tầm nhìn bị bó hẹp của thế hệ Z.

Xét về một phương diện nào đó mà nói thì trong cùng một độ tuổi, thế hệ Z được tiếp xúc với thế giới nhiều hơn bất kỳ thế hệ nào khác. Tuy nhiên, một thế giới được tùy chỉnh gần như hoàn toàn theo ý họ... có thể nói là hơi quá nhỏ bé.

#### **NHỮNG ĐIỀU CẦN LƯU Ý VỀ THẾ GIỚI SIÊU TÙY CHỈNH!**

- *Đào sâu tìm hiểu về đặc tính cá nhân của từng bạn trẻ thế hệ Z.*
- *Cá nhân hóa – đặc thù hóa quá trình tuyển dụng.*
- *Cho phép nhân viên được tự tạo ra chức danh đặc biệt của riêng mình.*
- *Cân nhắc về việc cho nhân viên tự đưa ra nội dung công việc.*
- *Đặc thù hóa lộ trình thăng tiến sự nghiệp để làm nổi bật lên tham vọng cũng như điểm mạnh riêng của từng nhân viên.*
- *Tạo ra chương trình đào tạo huấn luyện tập trung vào từng cá nhân, đồng thời dung hòa được việc tự học và huấn luyện chỉ đạo trực tiếp.*
- *Áp dụng những phương pháp mới để theo dõi, công bố, giám sát, đánh giá, cũng như chia sẻ thông tin về thành tích công việc.*
- *Giúp đỡ các nhân viên thế hệ Z bước ra khỏi “buồng phản âm” do chính mình xây lên để có cơ hội tiếp xúc với các quan điểm khác.*

## THỰC DỤNG

Jonah, mùa thu tới con sẽ có một môn học tự chọn đấy. Con có muốn thử học môn lịch sử hội họa không?

*Tại sao con lại phải chọn môn đó ạ?*

Để học về hội họa chứ còn gì nữa.

Để làm gì ạ?

Con hỏi “để làm gì” có nghĩa là sao?

*Thì ý con là môn học đó có liên quan gì đến mục tiêu của con chứ ạ?*

Có thể là chẳng liên quan gì cả, nhưng hội họa là một phần tất yếu của cuộc sống. Thật tuyệt khi con hiểu biết thêm về lĩnh vực đó đấy, và cũng khá có ích nữa, như nếu có dịp con ghé thăm viện bảo tàng hoặc du lịch châu Âu hay mua một bức tranh treo trong nhà chẳng hạn.

*Bố, con chỉ có rất ít môn học tự chọn thôi đấy. Tại sao con lại phải tốn công học cả một khóa về lịch sử*



*hội họa chỉ để đề phòng một ngày nào đó, có thể con sẽ muốn mua một bức tranh cơ chứ? Nếu con cần biết điều gì về một họa sĩ hay bức tranh nào đó, con luôn có thể tra trên Google mà.*

Không chỉ riêng chuyện tác giả của một bức vẽ là ai đâu. Ở đó con sẽ còn được học về các trường phái hội họa, về những sự kiện đã truyền cảm hứng cho các họa sĩ đó và cả những câu chuyện thú vị về họ nữa...

*Con thấy điều đó thật tuyệt với những người thích đi theo hướng đó, nhưng con muốn học những môn thực sự giúp được con trong tương lai cơ.*

Vào tầm tuổi của thế hệ Z bây giờ, các bạn trẻ thế hệ Y luôn tràn đầy lạc quan và dường như lúc nào cũng sẵn sàng đốt cháy cả thế giới với ngọn lửa nhiệt huyết. Họ lập những kế hoạch để trở thành một Mark Zuckerberg tiếp theo, cứu lấy Trái đất và dựng nên những sự nghiệp khổng lồ chỉ từ con số không. Họ đã thực sự tin rằng thế hệ của mình sẽ làm nên những chuyện vĩ đại.

*Và bây giờ hãy chuyển tâm mắt sang thế hệ chúng tôi, từ những năm phổ thông, chúng tôi đã biết nhắc nhở người khác rằng “hãy thực tế một chút đi”. Chính những giấc mơ ngây ngô rằng mình sẽ trở*

*thành tổng thống hoặc thành một ông trùm kinh tế với tài sản hàng triệu đô là thứ mở đường cho những cơn ác mộng về việc mình sẽ không bao giờ có cơ hội đó cả. Nhưng ai có thể trách chúng tôi vì suy nghĩ như thế cơ chứ. Thế hệ Y đã lớn lên trong một xã hội phát triển thịnh vượng và đầy rẫy những cơ hội, còn chúng tôi thì khác, thời niên thiếu của chúng tôi gắn liền với suy thoái, khủng bố, bạo lực, bất ổn, hỗn loạn và bấp bênh; và đó mới chỉ là một phần nhỏ trong số những điều chúng tôi phải chịu đựng.*

*Chúng tôi không lớn lên cùng với những bộ phim huyền ảo như Harry Potter. “Thú vui” của thế hệ chúng tôi là những câu chuyện u ám về thế giới hậu tận thế, với những nhân vật chính như Katniss Everdeen trong The Hunger Games chẳng hạn, là những người phải đối mặt với tuyệt cảnh và phải vượt lên trên nó để xây dựng một xã hội tốt đẹp hơn. Điều này không có nghĩa là với chúng tôi thế giới chỉ toàn màu xám. Với chúng tôi, nếu bạn muốn tồn tại, tốt nhất là bạn nên học cách sẵn sàng đối diện với thực tế.*

Thế hệ Z có một thái độ vô cùng mới mẻ và thực tế đối với sự nghiệp và cả việc phát triển cá nhân. Phẩm chất này đã được bộc lộ từ trước khi họ bắt đầu đi làm rất lâu, ngay tại nhà của họ.



## Những tổ ấm ngọt ngào vừa đủ

Xét trên một phương diện nào đó thì thật đáng buồn khi mà thời trẻ của thế hệ Y tràn ngập nhiệt huyết và niềm tin rằng mình có thể chinh phục cả thế giới, nhưng cũng vào tầm tuổi đó, thế hệ Z lại thấy thế giới này thật mong manh. Tuy nhiên, nếu ta nhìn vào điểm khác biệt giữa các bậc phụ huynh của hai thế hệ ấy thì việc này chẳng đáng ngạc nhiên chút nào.

CHRIS ANDERSON

*Quản trị viên của tổ chức truyền thông  
đại chúng TED Talks*

*Ai cũng đã từng tự tiên đoán ra một viễn cảnh của thế giới mình đang sống. Về phần bạn, bạn có thích viễn cảnh đó không?*

Có: 56%

Không: 44%

*Với những người có câu trả lời là không ... Nếu bạn có khả năng thì bạn sẽ chọn thay đổi điều gì trong thế giới tương lai đó?*

3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

*Hiện tượng nóng lên toàn cầu/ sự ô nhiễm*

*Sự thù ghét và nạn phân biệt đối xử*

*Nền chính trị*

Đó là một cuộc đụng độ giữa thế hệ Boomer, những người lúc nào cũng tin rằng không có gì là không thể và một thế hệ X đầy hoài nghi với câu cửa miệng là “chứng minh đi”. Và giờ, sự khác biệt giữa hai thế hệ này đang được biểu hiện ra trong chính con cái của họ.

Chúng ta đều đã được biết thế hệ Y trở thành những người vô cùng lạc quan và thường lý tưởng hóa nội việc. Nhưng trong trường hợp của thế hệ Z, điều gì sẽ xảy ra với họ khi được nuôi dạy bởi một thế hệ X luôn hoài nghi, trong một môi trường kinh tế – xã hội phức tạp tràn đầy những hỗn loạn, bất ổn và vô cùng bấp bênh? Kết quả là chúng ta đã có một thế hệ đầy những nỗi lo trước tuổi.

*Công ty quảng cáo J. Walter Thompson đã thực hiện một nghiên cứu về đối tượng thanh thiếu niên để tìm hiểu xem họ lo lắng điều gì. Kết quả là 66% trong số chúng tôi lo lắng về tình hình tài chính của cha mẹ mình. Mối lo này với chúng tôi còn lớn hơn nhiều việc quan tâm đến độ nổi tiếng ở trường hay số lượng bạn bè mình có. Hãy thử so sánh với thế hệ X – những người được sinh ra trong thời kỳ kinh tế ổn định hơn. Có vẻ như họ quan tâm đến số lượt “thích” mà họ nhận được trên Facebook nhiều hơn.*



*Vào độ tuổi ấy, thế hệ chúng tôi đã bắt đầu phải lo lắng về nền kinh tế.*

Cần phải suy nghĩ sâu sắc hơn, thay vì cáo buộc các bậc phụ huynh thế hệ X vì đã biểu hiện tiêu cực quá mức với con cái mình. Quỹ từ thiện Pew phát hiện ra rằng khi thế hệ Z còn nhỏ, nền kinh tế bắt đầu suy thoái. Vào thời đó, giá trị tài sản ròng bình quân của cha mẹ họ – thế hệ X đã giảm mạnh tới 45%. Không phải là thế hệ X không muốn dạy con mình phải hướng tới những vì sao, nhưng họ tin rằng chiến thuật khôn ngoan hơn sẽ là cứ giữ cho bản thân thực tế và hướng tới tiền lương trước đã.

Và những nỗi lo lắng về tương lai từ khi còn rất trẻ đó đã thay đổi hoàn toàn cách thức mà thế hệ Z tiếp cận với môi trường trung học phổ thông.

## **Trung học phổ thông phiên bản 2.0**

Chắc chưa ai có thể tưởng tượng ra rằng một ngày mình sẽ nhận được bản sơ yếu lý lịch với kinh nghiệm làm việc chuyên nghiệp từ những năm cấp ba. Tuy nhiên, với một thế hệ Z nhận thức được về thực tại sớm thì việc đợi đến lúc ra trường mới bắt đầu chuẩn bị những kinh nghiệm đó có vẻ như là quá muộn.

*Như tôi đã nói ở phần giới thiệu trong bài phát biểu ngắn của tôi, tôi dành một nửa ngày đi học của mình ở ngoài khuôn viên trường, chính xác là để tham gia một chương trình kinh doanh chuyên sâu có tên là VANTAGE. Điều này chẳng có gì giống với khái niệm trường học thời của cha tôi cả.*

*Thay vì ngồi lì trong lớp để học những môn như kinh tế học nâng cao và phân tích kinh doanh, tôi được đến một văn phòng cách trường hai dặm để làm việc cho những dự án của các công ty như General Mills hay 3M. Những dự án đó đã mang lại cho tôi rất nhiều kinh nghiệm làm việc thực tế về cả kinh doanh và phân tích. Chúng tôi vẫn đang học những lý thuyết cơ bản nhưng được học cách ứng dụng vào trường hợp thực tế. Đọc sách giáo khoa và làm những bài kiểm tra ở trường là một chuyện, nhưng vừa làm một bản khảo sát thị trường và thuyết trình kết quả cho những nhà điều hành doanh nghiệp, mà vẫn hoàn thành tín chỉ ở trường lại là một chuyện hoàn toàn khác.*

*Ngoài cho chúng tôi thêm kinh nghiệm làm việc, các dự án này còn giúp chúng tôi xây dựng trang LinkedIn cá nhân, học cách làm bản sơ yếu lý lịch đầu tiên, viết một bản kế hoạch kinh doanh, cùng vô vàn những lợi ích khác nữa. Và nói thật là việc được*



*ngủ học buổi sáng để đi làm, rồi ghé qua Chipotle ăn trưa và quay lại trường để học tiếp cũng khá ngẫu đấy chứ. Tôi chỉ nói vậy thôi.*

VANTAGE là một phần của mạng lưới các trường học đang phát triển – ra đời ở thành phố Overland Park, tiểu bang Kansas vào năm 2009, tại Trung tâm Nghiên cứu Chuyên môn Cao cấp Blue Valley (CAPS). Các trường học như trường của Jonah mua bản quyền chương trình này từ CAPS và mỗi nơi lại đặt cho nó một cái tên riêng.

Corey Mohn, Giám đốc điều hành của CAPS, đã giải thích như sau: “Học sinh ngày nay đang phải chịu quá nhiều áp lực từ điểm số và các lớp học nâng cao, khiến cho họ mất dần hứng thú và động lực học tập. Mục tiêu của chúng tôi là chỉ ra cho học sinh thấy rằng những kiến thức họ đang học có thể giúp ích cho tương lai như thế nào. Chúng tôi không tập trung vào việc đưa ra các chương trình giảng dạy cứng nhắc, mà chú trọng hơn vào những trải nghiệm thực tế.”

Gần như ngày nào cũng vậy, Jonah đều ra khỏi cửa với bộ dạng còn chần chu hơn cả tôi. Thậm chí còn tuyệt hơn nữa, gần như ngày nào cũng vậy, cậu bé thực sự đã nhảy ra khỏi giường để chuẩn bị đến trường... hoặc nói đúng hơn là đến văn phòng.

Có một điều tôi dám khẳng định là những công ty đang cộng tác với các chương trình như VANTAGE không có gì để phàn nàn cả. Họ cũng thích cách tiếp cận thực tế và họ biết rằng mình cần tìm cách để lọt vào tầm ngắm của thế hệ Z càng sớm càng tốt.

Một ví dụ cụ thể là UnitedHealth Group (UHG) – một công ty chăm sóc sức khỏe và cung cấp dịch vụ bảo hiểm mang tầm cỡ quốc tế. Họ đã cử khá nhiều người hướng dẫn đến VANTAGE cũng như mở nhiều buổi diễn giảng về vấn đề chăm sóc sức khỏe tại đây. Pat Keran – giám đốc sáng tạo cấp cao tại UHG từng nói: “Những học sinh đó suy nghĩ về sự nghiệp ở tuổi đời rất trẻ và chúng tôi muốn giới thiệu cho họ một tương lai đầy triển vọng tại UHG. Chúng tôi đã nhận ra được rằng kỹ năng ứng dụng công nghệ của những sinh viên đại học hiện nay đã được bắt đầu phát triển từ lúc còn rất trẻ. Và khi đào sâu tìm hiểu hơn nữa, chúng tôi lại nhận ra thêm một điều, rằng những học sinh cấp ba này cũng có những tiềm năng tương tự. Vậy thì nếu kết quả đầu ra là giống nhau, tại sao chúng ta lại không chọn thời điểm sớm hơn để bắt đầu thu hút nhân viên tương lai cho mình nhỉ?”

*Nếu bạn là một ông lớn như Apple hay Google, dĩ nhiên bạn sẽ là mục tiêu của chúng tôi. Tuy nhiên,*



*nếu bạn là một trong những cái tên kém nổi trội hơn như UnitedHealth Group, Deloitte hay 3M chẳng hạn, có thể chúng tôi sẽ không cứ thế mà mơ mộng về một tương lai trong ngành quản lý rủi ro hoặc khoa học thực phẩm đâu.*

Về phần Deloitte, họ không chỉ sớm nhận ra điều này mà còn kịp thêm vào nỗ lực của mình một gia vị mới khá độc đáo, khiến cho nó trở nên mạnh mẽ và có sức thuyết phục hơn nhiều. Họ có một chương trình với tên gọi là RightStep. Rất nhiều chuyên viên có trình độ cao ở Deloitte đã tình nguyện đến hỗ trợ tại các trường công lập trong khu vực của hầu hết các thị trường chính mà họ có chi nhánh. Điều tạo nên sự khác biệt của RightStep là chương trình này tập trung vào các trường công lập – nơi mà học sinh thường bị đánh giá thấp và bị đối xử không công bằng. Những chuyên viên đó đến trường sau giờ học và hướng dẫn cho học sinh, từ giúp họ hiểu rõ hơn về bài thi đánh giá năng lực học sinh ACT đến nói chuyện với họ về tương lai và sự nghiệp.

Meredith Fontecchio – quản lý cấp cao của Deloitte và là người đứng đầu chương trình RightStep – đã nói: “Chúng tôi hiện đang có hơn một nghìn chuyên viên và kết nối với hơn 600 học sinh trên toàn quốc, thông qua một trong những chương trình

mang nhãn hiệu RightStep của chúng tôi: Học viện Deloitte. Ở đó, học sinh được học về các ngành nghề mà có thể họ chưa bao giờ biết đến như kế toán, phân tích hoặc tư vấn. Qua quá trình hướng dẫn cho họ, chúng tôi nhận ra được một điều rằng rất nhiều người trong số họ chưa bao giờ bước chân vào một văn phòng làm việc, nên chúng tôi quyết định sẽ đưa họ đến văn phòng của chúng tôi và cho họ thấy rằng môi trường làm việc chuyên nghiệp thực sự là như thế nào. Qua việc này, chúng tôi có thể giúp họ suy nghĩ về những lộ trình sự nghiệp khác nhau cho tương lai sớm hơn và đồng thời lập kế hoạch cho tương lai.”

---

---

**BILL GEORGE**

*Phó Giáo sư, trường Kinh doanh Harvard*

---

*Ước mơ lớn nhất mà thế hệ Z muốn thực hiện được trong đời là gì?*

**BA CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Tạo nên thay đổi tích cực cho thế giới*

*Độc lập tài chính*

*Có một gia đình lành mạnh và tràn ngập yêu thương*

Từ việc tài trợ cho các chương trình đến những chuyến đi thực địa, các công ty và ngành nghề đều đã nhận ra rằng họ càng tìm đến những nhân viên tiềm



năng của mình sớm bao nhiêu thì khả năng những nhân viên đó sẽ tìm đến làm việc cho họ trong tương lai lớn bấy nhiêu. Hầu hết các doanh nghiệp đó đều nghĩ rằng tốt nhất là nên tìm tới các sinh viên đại học. Tuy nhiên, với thế hệ Z, các công ty cũng như tổ chức nên tiếp cận xa hơn và sớm hơn nữa để tìm đến với họ ngay từ những năm cấp ba. Thế hệ Z tiếp nhận những điều mới ngay từ khi còn rất trẻ, và hơn nữa, họ đang tìm kiếm các cơ hội một cách rất nghiêm túc và thực tế.

---

---

HENRY WINKLER

---

*Diễn viên – Đạo diễn*

---

*Bạn có nhận thức được thiên phú của mình... lý do bạn được sinh ra trên cõi đời này không?*

Có: 49%

Không: 51%

Ngày trước, việc học cấp ba chỉ nhằm mục đích đánh bóng lý lịch để chuẩn bị cho đại học. Giới thanh thiếu niên chẳng bao giờ cảm thấy rằng mình phải suy nghĩ ra ngoài giới hạn của những điều đó cả.

Tuy nhiên, thế hệ Z với đặc tính vô cùng thực tế của họ, đã và đang suy nghĩ về việc chuẩn bị cho

sự nghiệp trong tương lai. Nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi cho thấy 84% các bạn trẻ thế hệ Z tin rằng họ có đủ những kỹ năng cần thiết để thành công trong môi trường làm việc chuyên nghiệp. Thế hệ Z đã đưa suy nghĩ của mình vượt ra khỏi giới hạn của trường đại học, đến mức trong một số trường hợp, thậm chí họ còn phải suy xét xem có nên bỏ thời gian ra học đại học nữa không.

### **Ý bạn là đại học hay trường dạy nghề?**

Từ trước đến giờ, theo quan niệm của xã hội, chỉ có một con đường duy nhất dẫn đến thành công. Bạn phải tốt nghiệp cấp ba, vào đại học, và rồi bạn sẽ có bằng tốt nghiệp hoặc một công việc. Lộ trình đó đã không hề thay đổi tí nào, thậm chí còn không hề bị nghi ngờ cho đến hiện tại.

Chúng ta hãy cùng làm rõ một chuyện: Việc học đại học thực sự mang lại rất nhiều lợi ích và có giá trị rất lớn. Tuy nhiên, đúng là họ cần phải đổi mới hệ thống giá trị quan của mình để có thể kết nối được với thế hệ Z.

Hai năm trước, tôi đã cho con gái cả của mình, Ellie (chị gái của Jonah) học đại học. Con bé đã từ lâu biết rõ rằng mình muốn trở thành một giáo viên đại số lớp tám trong tương lai. Và con bé đã chọn



trường đại học chính xác theo hướng đó, thật là một lựa chọn nhanh chóng. Tôi không phản đối chút nào, thậm chí còn cố gắng hỗ trợ hết mức có thể, nhưng phải nói thật là tôi cảm thấy hơi bối rối. Tại sao vào tầm tuổi đó, con bé lại có thể chắc chắn đến vậy về điều mình muốn? Khi tôi mới tốt nghiệp cấp ba, tôi đã từng nghĩ rằng mình muốn làm một bác sĩ khoa sản hoặc trở thành điệp viên như James Bond!

*Chị gái tôi, Ellie không phải là người duy nhất như vậy. Theo khảo sát của chúng tôi thì có đến 61% các bạn trẻ thế hệ Z trên toàn nước Mỹ tin rằng họ cần phải biết rõ công việc mình muốn làm trong tương lai trước khi vào đại học. Tại sao ư? Chúng tôi sẽ đổ rất nhiều tiền, thậm chí ôm nợ vào người vì việc này, chính vì thế, chúng tôi cần phải có một cái nhìn thật rõ ràng về tương lai và về việc ngành học đó sẽ giúp chúng tôi trả nợ như thế nào. Những câu chuyện của chúng tôi thường xoay quanh câu hỏi bạn muốn làm gì trong tương lai hơn là bạn sẽ học trường nào.*

Việc này cũng chẳng khác là bao so với những gì mà các chương trình như VANTAGE đã khám phá được ở môi trường trung học phổ thông. Thế hệ Z muốn cảm thấy rằng những gì mình được học có thể

áp dụng vào cuộc sống. Những khóa học dành cho sinh viên năm nhất tiêu biểu như Lịch sử hội họa hay Nền văn minh Hoa Kỳ, dù có thú vị đến đâu, giờ cũng đều thuộc về quá khứ. Thế giới trong mắt thế hệ Z thay đổi từng ngày với tốc độ chóng mặt. Và nếu có khi nào họ bắt gặp và đọc thử một cuốn sách giáo khoa cũ đầy mùi băng phiến trong thư viện trường, chắc hẳn họ sẽ đặt ngay xuống vì cảm thấy những kiến thức trong đó chẳng có gì liên quan đến hay giúp ích được gì cho tương lai của họ cả.

Tất cả những gì thống trị tâm trí thế hệ Z là việc các doanh nghiệp yêu cầu kinh nghiệm thực tiễn, và trong tương lai, họ có thể sẽ làm những công việc mà bây giờ vẫn chưa được sáng tạo ra. Họ cũng biết rõ rằng người được nhận vào làm sẽ là người có kinh nghiệm làm việc thực tế, chứ không phải là người có thể nêu tên chính xác Nhóm Lập quốc Hoa Kỳ và qua môn với số điểm xuất sắc. Và những trường đại học có thể cho thế hệ Z kinh nghiệm làm việc thực tế chính là thứ mà thế hệ Z đang tìm kiếm, và luôn sẵn sàng chi tiền để vào học.

Mọi thứ được biểu hiện rất rõ ràng qua một báo cáo của trường đại học Northeastern, chỉ ra rằng 79% các bạn trẻ thế hệ Z rất thích những chương trình giáo dục được tích hợp với kinh nghiệm làm việc thực tế, ví dụ như thực tập chẳng hạn. Đây là một cơ hội



lớn để các doanh nghiệp và trường đại học kết hợp lại với nhau. Thay vì tìm kiếm thực tập sinh mùa hè ở các trường đại học, doanh nghiệp có thể bắt tay cộng tác với các giáo sư trong trường và đưa những kinh nghiệm thực tế vào thẳng trong chương trình học. Đó là một quan hệ hợp tác đôi bên cùng có lợi tuyệt hảo đang được thúc đẩy bởi các doanh nghiệp và trường đại học.

Vào năm 2013, Facebook đã kết hợp cùng 22 trường đại học để tặng thêm điểm môn công nghệ thông tin cho những sinh viên tham gia vào các dự án mã nguồn mở của họ. Những trường đại học tham gia chương trình này gồm có Đại học Stanford, Viện Công nghệ Massachusetts, trường đại học California tại Los Angeles, Đại học Carnegie Mellon và rất nhiều trường đại học khác. Các kỹ sư của Facebook đã làm việc cùng các giáo sư môn công nghệ thông tin của những trường đại học đó nhằm xây dựng những khóa học để xếp từng sinh viên vào dự án mã nguồn mở phù hợp với họ. Việc hợp tác cùng các giáo sư sẽ đảm bảo rằng các sinh viên sẽ nhận được điểm số ở trường khi làm việc trong những dự án này. Các sinh viên đó đã góp phần tạo ra những phần mềm như MongoDB, Mozilla Open Badges, Ruby on Rails và Freeseer. Và họ đã chứng tỏ giá trị của mình với các dự án đó qua những kết quả thực tế như giúp phát

hiện và sửa chữa lỗi kỹ thuật, và giúp tăng hiệu suất làm việc. Và tuyệt nhất là họ có cơ hội để nhận ra mối liên hệ giữa những kiến thức về công nghệ thông tin họ học được ở trường với công việc của họ trong tương lai.

Một ví dụ tuyệt vời nữa đến từ trường đại học Maryville tại St. Louis. Mark Lombardi – chủ tịch của trường đại học này – đã nhận xét: “Chúng tôi biết rằng những sinh viên thế hệ Z sẽ không hứng thú gì với một chương trình giảng dạy không theo sát thực tế hoặc không được cập nhật và đổi mới kiến thức trong nhiều năm. Chúng tôi đã xem xét lại cách thức giảng dạy của từng khoa trong trường, rồi tìm đến các nhà lãnh đạo doanh nghiệp thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau để cùng hợp tác tạo ra những chương trình giảng dạy hoàn toàn mới. Sinh viên của chúng tôi sẽ biết rằng họ đang được học một chương trình tạo ra bởi sự cộng tác của những giáo sư chuyên ngành và các chuyên viên đang làm việc trong lĩnh vực này, có nghĩa là những gì họ đang học là hoàn toàn bắt kịp với thời đại.”

Một ví dụ tiêu biểu của kiểu hợp tác này là của đại học Maryville với công ty Edward Jones trong lĩnh vực dịch vụ tài chính. Đây thực sự là một cuộc hợp tác đôi bên cùng có lợi. Vào lúc đó, Edward Jones đang trải qua thời kỳ mà tỷ lệ bỏ cuộc giữa chừng



của các nhân viên dịch vụ tài chính tương lai lên tới 40%, tiêu tốn mất của doanh nghiệp hàng triệu đô la. Cùng với nhau, công ty Edward Jones và đại học Maryville đã tạo ra được một chương trình giảng dạy hoàn toàn mới và có thể cung cấp đầy đủ những kỹ năng cần thiết để thành công trong lĩnh vực dịch vụ tài chính cho sinh viên. Những chương trình hợp tác như thế này đã được thực tế chứng minh là có khả năng thành công rất lớn. Thật vậy, nhờ có chương trình này, có đến 94% sinh viên tốt nghiệp trường đại học Maryville tìm được việc làm ở lĩnh vực mong muốn trong vòng chỉ ba tháng từ khi ra trường.

“Chỉ riêng chương trình giảng dạy trên lớp thôi là không đủ,” Lombardi giải thích. “Bạn không thể chỉ đơn giản gom sinh viên vào đầy một phòng học, rồi cử một giáo viên vào giảng và bắt họ phải nghe được. Những sinh viên của chúng tôi cũng được tham gia trực tiếp vào quá trình làm việc chuyên nghiệp – nơi họ được tận mắt chứng kiến và cảm nhận những kiến thức mà họ đang học được áp dụng vào công việc mà họ đang hướng đến như thế nào.”

Và thế hệ Z nghĩ gì về việc này ư? Kết quả thực tế sẽ là câu trả lời hoàn hảo nhất. Số sinh viên đăng ký vào học tại trường đại học Maryville đã tăng đến 75% trong năm năm, kể từ khi bắt đầu cách thức tiếp cận giáo dục mới này.



*Chúng tôi luôn được dạy là cuối cùng thì việc bạn học trường nào cũng chẳng quan trọng mấy, trừ khi đó là một trong những trường danh giá nhất hoặc nằm trong Ivy League. Tôi còn chẳng thể nhớ nổi đã bao nhiêu lần tôi nghe bố tôi nói đùa với bạn ông rằng họ chẳng thể biết được đồng nghiệp của mình học đại học ở trường nào, hay thậm chí là có học đại học không nữa. Tuy nhiên, họ lại đều biết rất rõ về kinh nghiệm làm việc cũng như những nơi làm việc trong quá khứ của nhau. Thông điệp ở đây rất rõ ràng: kinh nghiệm chiến thắng tất cả, và đó mới là điểm sáng mà bạn nên và cần phải cố hết sức để đưa vào hồ sơ xin việc của mình.*

Và dù con gái tôi có muốn trở thành một cô giáo dạy toán lớp tám thế nào đi chăng nữa, tôi vẫn muốn cô bé học nhiều hơn. Khi con gái tôi trở về nhà vào kỳ nghỉ đông, tôi đã ngạc nhiên biết bao khi nghe con bé kể một cách hào hứng về câu chuyện con ngựa thành Troy được học trong lớp Văn minh Hy Lạp. Tôi vẫn cảm thấy vô cùng tuyệt vời cho đến khi nghe được một câu nói của con bé: “Nhưng bố đừng lo, con cũng rất yêu thích các môn học thực sự mà.” Tất cả là tại tôi! Rõ ràng lý do mà con bé không coi câu chuyện này là một phần của thứ gọi là giáo dục “thực sự” chỉ có thể là tại tôi đã quá chú tâm vào việc “mọi thứ đều phải xoay quanh các kỹ năng thực tế”.



Học về những thứ như thơ ca, hội họa, vật lý, nhân chủng học và nhiều môn học khác nữa, sẽ không chỉ thỏa mãn trí tò mò, mà đúng vậy... khiến cô bé có thể trở thành một giáo viên dạy toán tốt hơn. Trong cuốn sách bán chạy của mình: *In Defense of a Liberal Education* (tạm dịch: Biện hộ cho một nền giáo dục tự do), Fareed Zakaria đã đưa ra một quan điểm rằng những trường đại học ở Mỹ nên tập trung đào tạo cả những “nhà tư tưởng” với khả năng sáng tạo, thay vì chỉ tập trung đào tạo nên những nhân viên có kỹ năng cao nhưng chỉ đơn giản là biết xử lý công việc và hoàn thành nhiệm vụ. Các doanh nghiệp sẽ không chỉ cần thế hệ Z ở đó để xử lý công việc, mà còn cần một thế hệ Z biết tư duy và sáng tạo, đúng như những gì Zakaria đã nói. Tuy nhiên, đây lại không phải là điều mà thế hệ Z được nghe từ cha mẹ mình hay từ các doanh nghiệp.

*Không phải là chúng tôi không tin vào tác dụng của tấm bằng đại học. Trên thực tế, theo nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi thì có đến 80% thế hệ Z cho rằng tấm bằng đại học là một yếu tố cần thiết để thành công. Tuy nhiên, chúng tôi không phải một thế hệ với niềm tin rằng đó là con đường duy nhất. Việc không đi học đại học từng được coi là không mấy hay ho cho lắm. Nhưng từ khi chúng*

*tôi được biết về Bill Gates, Richard Branson, Larry Ellison, Michael Dell, Ted Turner, Ralph Lauren, Steve Jobs và Mark Zuckerberg – những người chưa từng tốt nghiệp đại học, và có vẻ như cũng không phải gánh khoản nợ học phí nào cả, thì không có một suy nghĩ mở mới thật là điều lạ lùng. Và thêm vào đó, với rất nhiều người thuộc thế hệ chúng tôi, thế giới ngoài kia cũng đang chờ đón sẵn với một số lựa chọn thay thế khá hấp dẫn và thú vị.*

---

#### EARVIN "MAGIC" JOHNSON

---

*Chủ tịch Hội đồng Quản trị - Giám đốc Điều hành của công ty Magic Johnson*

---

*Hãy xếp hạng theo thứ tự những yếu tố dưới đây, xét trên độ quan trọng khi lựa chọn công việc.*

1. *Môi trường làm việc thân thiện và giàu tính sáng tạo*
2. *Công việc có ý nghĩa*
3. *Lương cao*
4. *Cơ hội thăng tiến*

### **Những tân binh đậm chất thực tế**

Có một điều chúng ta không thể phủ nhận được, đó là thái độ thực tế của thế hệ Z sẽ mang đến cho lực lượng lao động hiện nay một làn gió mới – bắt đầu bằng những bản hồ sơ xin việc chưa ai từng thấy



trước đây. Và cũng chẳng thể nghi ngờ gì là thái độ thực tế đó cũng sẽ mang đến một lối tư duy hoàn toàn khác, đặc biệt là so với thế hệ Y. Thế hệ Y được sinh ra trong thời kỳ kinh tế đang phát triển thịnh vượng, cộng với lòng tự tôn quá cao, họ đi làm với suy nghĩ rằng công việc này thật may mắn khi tìm thấy mình. Thế hệ Z thì khác. Họ lớn lên trong thời kỳ kinh tế suy thoái và cha mẹ họ cũng dạy dỗ họ theo phương pháp cứng rắn hơn nhiều. Và kết quả là, dĩ nhiên, thế hệ Z sẽ tiến vào môi trường công sở với tâm thế rằng mình thật may mắn khi tìm được công việc này.

Theo khảo sát trên toàn quốc của chúng tôi, 75% các bạn trẻ thế hệ Z trả lời rằng họ lo lắng và quan tâm đến chuyện tìm kiếm việc làm cũng như xây dựng sự nghiệp nhiều hơn cả việc tìm bạn đời.

Và bởi vì những nhân viên thế hệ Z luôn cảm thấy rằng mình rất may mắn khi tìm được một công việc, những nhà tuyển dụng sẽ không gặp phải quá nhiều khó khăn trong việc tuyển dụng hay thuyết phục họ nhận công việc. Những nhân viên mới này thậm chí còn sẵn sàng nhận một vị trí dưới tầm năng lực của mình, nếu như bằng cách đó họ có thể lách qua khe cửa hẹp để vào công ty. Theo cách nghĩ của họ thì tại sao lại phải tốn thời gian tìm kiếm thêm kinh nghiệm ở đâu đó khác, trong khi họ có thể trực tiếp bắt đầu ngay lập tức, rồi sau đó sẽ cố gắng tìm

cho nhìn những cơ hội thăng tiến. Cũng như Jonah đã nói, họ đã học được một điều rằng kinh nghiệm là thứ càng giá nhất.

Với thế hệ Y, có vẻ như mọi cuộc nói chuyện trong khi tuyển dụng của họ đều về những mục tiêu trên trời, với những câu khẩu hiệu như “thời gian linh hoạt”, “liên tục cải tiến” hay “phát triển vượt bậc”.

*Với chúng tôi, điểm cốt yếu là không lạm dụng những từ ngữ đao to búa lớn. Chỉ cần đi thẳng vào trọng tâm vấn đề là được. Theo kết quả khảo sát của chúng tôi, 85% số người thuộc thế hệ Z trên toàn quốc nhận định rằng điểm quan trọng nhất trong giao tiếp là phải thẳng thắn và mang tính xây dựng.*

*Thay vì chỉ giải thích về việc chúng tôi sẽ có những kinh nghiệm như thế nào trong công việc mới, hãy cung cấp thông tin về việc chúng tôi có thể học được những gì trong quá trình làm việc. Hãy cho chúng tôi cảm thấy rằng có quá nhiều thứ để học ở đây đến nỗi mà chúng tôi sẽ không bao giờ muốn rời đi nữa.*

Và việc cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng trong quá trình tuyển dụng chính là thể hiện một cách chân thực những gì công ty đang làm.



*Bố ơi, con đang làm một vài cuộc khảo sát để chuẩn bị cho buổi thuyết trình sắp tới của bố con mình tại công ty vật liệu xây dựng hôm trước.*

Tốt lắm.

*Con đã đọc qua phần giới thiệu về sứ mệnh của công ty này và con cứ thấy không ổn bố ạ.*

Tại sao vậy?

*Họ nói rằng họ là người xây dựng nên đất nước này, vì mọi thứ đều bắt đầu từ cát bụi.*

Ừm, nghe cũng hợp lý đấy chứ.

*Thôi nào bố! Bố thực sự tin rằng cái công ty đó lại là người đã xây dựng nên đất nước này à? Làm ơn đi!*

Thế hệ Z muốn có bằng chứng cụ thể rằng bạn có khả năng thực hiện được những tuyên bố của mình. Có thể một tuyên bố sứ mệnh nói với khách hàng rằng bạn đang góp phần làm thay đổi thế giới này có thể giúp bạn bán được nhiều sản phẩm, dịch vụ hơn. Tuy nhiên, một tuyên bố sứ mệnh quá lỗ sẽ khiến bạn khó lòng mà thu hút được những nhân viên thế hệ Z tiềm năng vào làm việc cho công ty của mình.

*Bạn có đang thực sự thay đổi thế giới không vậy?  
Thực ra mà nói thì dù bạn không thay đổi được thế*

*gợi cũng chẳng sao. Chúng tôi chỉ muốn hiểu được công việc hiện tại của bạn, và hơn thế nữa là làm như thế vì mục tiêu gì. Bạn không cần phải đặt mục tiêu là giải quyết nạn đói trên toàn thế giới hay thứ gì đó to tát tương tự để chúng tôi tìm đến làm việc ở công ty bạn đâu. Những mục tiêu quá xa vời như vậy chỉ đẩy chúng tôi ra xa để kiếm lấy một mục tiêu vừa tầm với hơn thôi. Cứ hỏi chúng tôi tại sao đi và chúng tôi sẽ có ngay câu trả lời cho bạn, đó là hãy suy nghĩ thực tế một chút.*

---

---

TOM WILSON

---

Giám đốc Điều hành công ty bảo hiểm Allstate

---

*Điều gì ở một doanh nghiệp là quan trọng nhất đối với bạn?*

*Thứ mà họ bán: 20%*

*Bản chất của họ: 80%*

## Phương thức nói chuyện thực tế

Khi đến với môi trường công sở, thế hệ Boomer đã phải học và sử dụng một hệ thống ngôn ngữ hoàn toàn mới mang tính chính xác và quy phạm rất cao. Vào những năm 1990, thế hệ X xuất hiện, và họ mang



theo quan niệm rằng tất cả mọi người đều đang tốn quá nhiều thời gian nói chuyện vòng vo. Thế hệ X đã mang đến cho thế hệ Boomer hết bất ngờ này đến bất ngờ khác với lối nói chuyện thẳng thừng và không khách sáo của họ. Họ không hiểu vì sao bạn lại không được nói với người khác rằng kết quả công việc của họ dở tệ, mà thay vào đó lại phải dùng những cụm dài dòng như “bạn vẫn còn cơ hội phát triển thêm về lĩnh vực này đây”.

Sự khác biệt này cũng được thể hiện ra trong cách dạy con của họ. Như chúng ta đã đề cập đến trước đây, những bậc phụ huynh Boomer muốn xây dựng ở con cái mình một lòng tự tôn rất lớn, và luôn dẫn dắt những cuộc nói chuyện với con cái theo hướng tích cực: nói về các cơ hội phát triển. Kết quả của chuyện này là một thế hệ Y lúc nào cũng mơ mộng về một ngày lên làm tổng giám đốc, và các nhà lãnh đạo luôn cảm thấy khó chịu vì phải tìm cách hạn chế những tham vọng của thế hệ này.

*Với thế hệ chúng tôi thì đó còn chẳng phải là một vấn đề đáng kể. Cha mẹ chúng tôi – thế hệ X – đã bắt đầu đưa những kỳ vọng đó vào tầm kiểm soát, từ ngày chúng tôi mới biết chơi bóng mềm rồi. Cũng không phải là cha mẹ chúng tôi không có niềm tin nơi chúng tôi, chỉ là họ dạy chúng tôi rằng: Mục*

*iêu trở thành tổng giám đốc sẽ không dễ để thực hiện đâu, và có lẽ giấc mơ đó chẳng có mấy phần khả năng sẽ trở thành hiện thực. Chúng tôi chẳng hề cảm thấy buồn gì về chuyện đó cả, thậm chí còn mừng tâm vì mình đã được trang bị đầy đủ để tiến về phía trước, với một thế giới quan thực tế hết mức có thể.*

*À sẽ chẳng ngạc nhiên gì cả khi nói rằng chúng tôi – một thế hệ có thái độ sống vô cùng thực tế, sẽ không thích những thứ quá màu mè. Cha mẹ chúng tôi cũng chẳng bao giờ “bọc đường” vào những bài học của họ cả, và cấp trên của chúng tôi cũng nên làm như vậy. Giao tiếp với nhau một cách chân thành và thẳng thắn chính là thứ sẽ khiến chúng tôi tin tưởng bạn. Có quá nhiều doanh nghiệp đã chọn cách bỏ ra vô số công sức đánh bóng tên tuổi và danh tiếng của mình để gây dựng lòng tin. Tuy nhiên, nếu bạn được sinh ra và lớn lên trong một thế giới mà mỗi ngày đều có rất nhiều người cũng như tôi chúc gặp vấn đề vì thiếu thành thực, bạn sẽ hiểu ra rằng chỉ riêng danh tiếng thôi cũng chẳng làm nên được gì. Thực tế là, một khảo sát của chúng tôi đã cho thấy chỉ có 5% số người thuộc thế hệ Z trên toàn quốc nghĩ rằng danh tiếng của một công ty sẽ gây dựng được lòng tin trong họ. Lúc nào cũng vậy, “sự thành thật” luôn đứng đầu danh sách ưu tiên.*



*Nói một cách khác thì: Nếu bạn muốn chứng tỏ cho các nhân viên tiềm năng thế hệ Z rằng bạn xứng đáng để họ gửi gắm sự nghiệp tương lai của mình, thì hãy nói thật.*

---

---

PAUL POLMAN

---

Giám đốc Điều hành của Unilever

---

*Đâu là giá trị quyết định con người bạn?*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Gia đình

CÂU TRẢ LỜI XẾP THỨ HAI: Sự trung thực

Tuy nhiên, có một điểm khác biệt giữa thế hệ Z và cha mẹ họ – thế hệ X – là họ không bị hoang tưởng quá mức như vậy. Khi thế hệ X đến với môi trường công sở, họ lúc nào cũng có cảm giác rằng tất cả mọi người đều đang cố giấu giếm một điều gì đó quan trọng mà họ cần phải biết. Đó cũng chính là một trong những lý do chủ yếu khiến thế hệ X muốn những cuộc trò chuyện đều phải thật thẳng thắn và minh bạch. Nếu có một cuộc họp kín nào đó mà họ không được tham dự, họ sẽ ngay lập tức liên tưởng đến trường hợp xấu nhất. Thế hệ Z thì lại khác, họ sống trong một thời đại mà rất khó để giấu giếm chuyện gì đó. Họ tin rằng nếu có điều gì họ cần

phải biết, họ chắc chắn sẽ tìm ra bằng cách này hay cách khác. Và họ chẳng hề cảm thấy có chút đe dọa nào từ những cuộc họp kín kiểu như vậy cả.

Vì thế hệ Z đã từ lâu quen với những cuộc trò chuyện về các vấn đề thực tế, và vì họ đã trải qua những năm đầu đời trong thời kỳ Đại suy thoái Kinh tế, nên thế hệ này không quá lúng túng khi bất ngờ vấp phải những vấn đề trong công việc. Họ đã biết trước rằng mọi thứ sẽ không mấy dễ dàng. Họ cũng biết là họ sẽ phải (và họ đã) sẵn sàng xắn tay áo lên làm việc hăng say hơn hẳn so với nhiều lớp người đi trước.

### **Cống hiến: Một sự tái hiện lịch sử theo phong cách hiện đại**

Khi thế hệ Y bắt đầu gia nhập lực lượng lao động, thế hệ X và thậm chí cả thế hệ Boomer – cha mẹ của họ – đều phải đau đầu về việc quản lý những nhân viên có kỳ vọng thăng tiến quá lớn như vậy. Việc có tham vọng leo lên đỉnh cao của doanh nghiệp không phải điều gì xấu, tuy nhiên, chẳng ai có đủ thời gian để giải thích với thế hệ Y rằng họ sẽ không được đề bạt ngay lên làm Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị chỉ sau sáu tháng làm việc.



## CHRISTIANE AMANPOUR

---

 Trưởng bộ phận Phóng viên quốc tế của kênh CNN
 

---

*Bạn coi vị trí công việc mình mong muốn như một quyền lợi mình đáng được hưởng, hay như một mục tiêu để cố gắng leo lên từng bước một từ những nấc thang dưới cùng?*

76% trả lời rằng họ sẵn sàng từng bước một leo lên vị trí mong muốn từ những nấc thang thấp nhất.

14% trả lời rằng họ coi đó như một quyền lợi mình đáng được hưởng.

*Ngược lại với thế hệ Y, thế hệ Z luôn cảm thấy may mắn khi tìm được việc làm phù hợp và luôn sẵn sàng cố gắng leo lên từ những nấc thang dưới cùng. Chúng tôi biết rằng mình sẽ phải đổ vào đó rất nhiều công sức để có thể chứng tỏ năng lực bản thân và tiếp tục tiến lên vị trí cao hơn. Theo khảo sát của chúng tôi, có đến 76% dân số thế hệ Z trên toàn quốc sẵn lòng bắt đầu làm việc ở những vị trí thấp nhất. Chúng tôi luôn sẵn sàng cống hiến cho doanh nghiệp, miễn là các nhà lãnh đạo phải hiểu rõ được sự khác biệt giữa cách cống hiến của mỗi người trong chúng tôi. Một khái niệm chung chung như “làm việc chăm chỉ” là hoàn toàn không chấp nhận được. Như chúng ta đã biết qua chương Siêu tùy chỉnh,*

*mức độ cống hiến của chúng tôi phải được đánh giá từ theo từng cá nhân.*

Gà mà có ai đó thuộc thế hệ Traditionalist vẫn còn đang làm việc, họ sẽ được chứng kiến thế hệ Z đang tái hiện lại khái niệm về “cống hiến trong công việc” của họ theo một cách thức hoàn toàn mới. Tuy nhiên, vẫn có một vài điểm khác biệt, ví dụ như khái niệm về cống hiến của thế hệ Traditionalist thường được tính bằng lượng thời gian dành cho công việc. Tuy nhiên, ý tưởng về việc đề bạt thăng chức dựa theo thời gian làm việc đã chết từ lâu. Việc nói với thế hệ Z rằng họ sẽ được xem xét thăng chức sau một năm làm việc sẽ chẳng có nghĩa lý gì, vì họ chưa bao giờ có khái niệm đó trong đầu.

Những nhân viên thế hệ Boomer đầy tính cạnh tranh rất thích thú với việc khoe khoang trước mặt cấp trên của mình, vào mỗi sáng thứ Hai đầu tuần, rằng họ đã dành cả hai ngày cuối tuần làm thêm giờ ở cơ quan. Các nhân viên thế hệ Z, dù mang tính cạnh tranh rất cao, lại không bao giờ rơi vào trường hợp đó. Đối với họ, những người thực sự có cống hiến cho công việc không phải là người dành nhiều thời gian bên bàn làm việc nhất, mà là người tìm ra được cách hoàn thành công việc nhanh và hiệu quả nhất. Thế hệ Z luôn luôn tự hào rằng mình biết được ranh giới giữa làm việc chăm chỉ và làm việc thông minh.



## **Tạm biệt với khái niệm “giai đoạn”, chào đón khái niệm “thời kỳ”**

Có quá nhiều những nhà lãnh đạo doanh nghiệp vẫn luôn phàn nàn rằng có vẻ như các nhân viên thế hệ Y chẳng bao giờ hoàn toàn thuộc về họ cả. Lúc nào họ cũng phải lo lắng về vấn đề tìm cách giữ chân nhân viên. Thế hệ Z thì lại khác. Tất cả những xáo động mà thời kỳ suy thoái kinh tế gây ra đã khiến họ không chỉ lúc nào cũng tìm kiếm cảm giác an toàn, mà còn mong muốn tìm được một công việc ổn định để gắn bó cùng.

Theo kết quả khảo sát của chúng tôi thì 61% dân số thế hệ Z trên toàn nước Mỹ nói rằng họ muốn gắn bó với một doanh nghiệp ít nhất là 10 năm hoặc hơn. Và 31% trong số họ trả lời rằng họ muốn gắn bó với một công ty ít nhất là 20 năm. Tất nhiên là trong thực tế sẽ có rất nhiều nhân tố khác sẽ ảnh hưởng đến quyết định này, nhưng thật sự thì chúng ta đã không được thấy một lối suy nghĩ như vậy khá lâu rồi.

Một trong những kết quả của việc trở thành một thế hệ với thái độ sống vô cùng thực tế chính là họ nhận thức được rằng họ sẽ sống lâu hơn phần còn lại của thế giới rất nhiều. Khái niệm cả đời của thế hệ Z khác hẳn so với khái niệm cả đời của các thế hệ đi trước. Theo nhà nhân khẩu học – Giáo sư

James Vaupel và những cộng sự của ông cho biết, 50% số trẻ con được sinh ra tại Mỹ vào năm 2007 có tuổi thọ dự tính ít nhất là 104 tuổi. Chắc hẳn với thế hệ Z, số tuổi thọ lâu dài ấy sẽ đồng nghĩa với số năm làm việc cũng lâu gần tương đương. Họ biết rằng bản thân sẽ làm việc nhiều thật nhiều năm. Một phần vì họ sẽ phải làm như thế. Một phần vì họ sẽ muốn làm như thế. Và một phần là vì họ sẽ đủ sức khỏe để làm như thế.

---

#### HARVEY MACKAY

---

*Tác giả cuốn sách Tự đào giếng trước khi chết khát do Thái Hà Books phát hành*

---

*Bạn có nghĩ rằng mình sẽ nghỉ hưu vào một độ tuổi nào đó không, hay bạn dự định sẽ chọn lấy một lĩnh vực ưa thích và tiếp tục làm việc đến cuối cuộc đời?*

*50% trả lời rằng họ muốn làm việc trong lĩnh vực ưa thích cho đến khi họ không thể làm nổi nữa.*

*25% sẽ nghỉ hưu vào tầm 60 tuổi.*

*25% còn lại có những câu trả lời khác*



**DARA KHOSROWSHAHI**

*Giám đốc Điều hành của công ty công nghệ du lịch toàn cầu Expedia*

*Hãy chỉ ra ba lý do quan trọng nhất có thể khiến bạn gắn bó với một công ty nhiều hơn 5 năm.*

*50% trả lời rằng họ muốn làm việc trong lĩnh vực ưa thích cho đến khi họ không thể làm nổi nữa.*

*25% sẽ nghỉ hưu vào tầm 60 tuổi.*

*25% còn lại có những câu trả lời khác.*

Sự thay đổi mà chúng ta đang được chứng kiến chủ yếu thuộc về mặt quan niệm. Thế hệ Z không chia cuộc đời thành những giai đoạn như phần còn lại của thế giới: như giai đoạn học đại học, tìm kiếm công việc, lập gia đình, có con... Họ thay đổi suy nghĩ theo từng thời kỳ lớn của cuộc đời, trong đó các giai đoạn kể trên có thể, và nhiều khả năng là sẽ xảy ra nhiều hơn một lần. Ví dụ, họ sẽ bắt đầu đi làm trong thời kỳ dành cho công việc, kéo dài khoảng 15 năm, khi mà họ cố gắng hết sức để leo lên vị trí cao hơn trong những tập đoàn lớn, và kiếm lấy nhiều kinh nghiệm làm việc nhất có thể. Sau đó họ sẽ tiến vào thời kỳ nuôi con, khi họ chuyển sang làm việc cho những công ty nhỏ hơn với thời gian linh hoạt và

công việc ít bận rộn hơn để có thể dành được nhiều thời gian bên cạnh con cái. Sau đó, việc phải kiếm tiền chi trả cho con cái học đại học có thể sẽ đẩy họ bước vào thời kỳ tiếp theo, khi họ quyết tâm khởi nghiệp và xây dựng công ty riêng, thời kỳ này kéo dài khoảng 10 năm. Tiếp theo là đến thời kỳ con cái họ bắt đầu ra ở riêng, và họ cảm thấy mình vẫn còn hơn 25 năm khỏe mạnh nữa. Lúc này, họ có thể sẽ dành thời gian để du lịch khắp nơi trên thế giới, đi làm lại ở các tập đoàn lớn hoặc thậm chí đi học lại. Với thế hệ Z, dành 10 năm trong cuộc đời để gắn bó với một công ty có vẻ như hoàn toàn khả thi, nếu không muốn nói là quá bình thường. Và 10 năm nghe có vẻ dài đấy... nhưng với thế hệ Z, đó chắc chắn không phải là cả đời.



### NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý VỀ TÍNH THỰC TẾ CỦA THẾ HỆ Z!

- *Nói chuyện với thế hệ Z một cách thực tế về sự nghiệp cũng như việc học đại học.*
- *Cho thế hệ Z cơ hội tiếp xúc với môi trường làm việc thực tế từ khi còn trẻ – nên nhắm vào độ tuổi trung học cơ sở và phổ thông.*
- *Khám phá về quan hệ hợp tác công – tư giữa các cơ sở giáo dục và nhà tuyển dụng.*
- *Chấp nhận sự thật rằng đại học không phải là con đường duy nhất dẫn đến thành công – tìm hiểu về những con đường khác có thể trang bị đầy đủ hành trang cho thế hệ Z để có một cuộc sống tốt và làm việc hiệu quả trong tương lai.*
- *Khuyến khích sự tư duy và sáng tạo, song song với việc áp dụng phương pháp giáo dục thực tiễn hơn.*
- *Sáng tạo ra những lộ trình sự nghiệp tập trung hơn vào việc xây dựng kỹ năng, thay vì chỉ chăm chú vào thứ hạng cũng như chức danh.*
- *Đưa ra những thông điệp đi sát với thực tế trong quá trình tuyển dụng.*
- *Minh bạch về luật lệ cũng như giờ làm việc.*

## NHỮNG NHÀ KINH TẾ HỌC CỘNG ĐỒNG

*Tiền thế cho con hỏi bố một chút, có phải bố đã nói là vì họ không thể trả nổi chi phí mời chúng ta đến diễn thuyết nên chúng ta phải giảm giá cho họ đúng không ạ?*

Đúng vậy. Nhưng con phải nhớ rằng đó là những khách hàng rất tiềm năng, nên dù sao đi nữa thì đây cũng là một cơ hội lớn đấy.

*Vâng ạ ... nhưng họ phục vụ thịt bò bít tết, nhiều món rau khá đắt đỏ và cả món khoai tây đánh bông lên đó nữa. Không kể đến mấy người mặc lễ phục chơi violin trong góc phòng nữa chứ. Con thấy họ có vẻ gì là thiếu thốn tiền bạc đâu.*

Tiền dành cho diễn giả và đào tạo nhân viên thuộc về một quỹ riêng và tiền dành cho thức ăn cũng như phần giải trí sẽ thuộc về một quỹ khác đấy con.

*Chẳng có nghĩa lý gì lại như thế cả! Nếu bố hỏi con, thì việc tìm các diễn giả và người đào tạo giỏi quan*



*trọng hơn nhiều việc thỏa mãn cái ý tưởng kỳ cục rằng món măng tây nhất định phải được gắn vào nhau bằng một mẩu rau xanh xanh chứ.*

Bố cũng nghĩ thế. Nhưng mọi thứ đã diễn ra theo cách này từ khi bố bắt đầu đi diễn giảng rồi. Bố đoán cách mà người ta làm việc là thế đấy.

*Thế sao bộ phận đào tạo nhân lực không đơn giản là nói chuyện với bộ phận hậu cần và bảo họ cắt giảm bớt một chút chi phí để đủ tiền trả cho diễn giả nhỉ? Nếu bố hỏi con thì con nghĩ họ có thể bỏ đàn volin đi. Cứ bật nhạc từ iPad là được mà. Sẽ chẳng có ai nhận ra được sự khác biệt đâu.*

Một trong những thay đổi lớn nhất của thế giới hiện đại là “nền kinh tế chia sẻ”. Đây là một khái niệm chỉ việc mọi người chia sẻ hàng hóa cũng như dịch vụ và phối hợp hoạt động trên một nền tảng cộng đồng trực tuyến. Thế hệ Y chính là những người đầu tiên khởi xướng phong trào này. Một căn phòng trong nhà, một chỗ ngồi còn trống trên xe hay một công cụ nào đó trong kho của bạn, họ luôn có thể sáng tạo ra cách để khai thác công suất dư thừa của tất cả mọi thứ và kiếm tiền từ nó.

Và thế hệ Z chưa bao giờ biết đến một thế giới không có nền kinh tế chia sẻ.

*Từ khi tôi bắt đầu sử dụng điện thoại thông minh, tôi đã biết đến các ứng dụng có thể giúp mình chia sẻ cũng như tối ưu hóa lợi ích của mọi loại tài nguyên. Tại sao lại phải mua cả một cái xe đạp mới cơ chứ, trong khi lúc nào cũng có một ai đó ở gần nhà bạn luôn sẵn sàng cho bạn mượn? Thực sự có một ứng dụng cho vấn đề này, gọi là Liquid. Liệu mọi người trong khu phố có cần thiết phải tự trả tiền dịch vụ wifi cho mình nữa không, khi mà tất cả mọi người có thể cùng nhau dùng chung một đường truyền? Có một ứng dụng tên là Fon chuyên dùng cho trường hợp này. Tôi thích lên kế hoạch đi du lịch cho cả gia đình, và tôi chỉ việc truy cập vào Airbnb để tìm kiếm xem có căn hộ sang trọng nhìn ra biển nào đang cho thuê không (dĩ nhiên phải là căn nào mà chúng tôi có đủ tiền để chi trả). Và còn ứng dụng “tối thượng” mà ai cũng biết đến – Uber nữa chứ!*

Với những bậc cha mẹ đến từ thế hệ X – từ bé đã bị ám ảnh bởi chân dung những đứa trẻ bị mất tích in trên hộp sữa nhìn chăm chăm vào họ trong bữa ăn sáng – thì thật khó để tưởng tượng ra được cảnh cứ thế nhảy lên xe của một người lạ và đi. Tuy nhiên, với thế hệ Z thì đó lại là chuyện quá đỗi bình thường.

*Ngồi lên xe của một “người lạ” đối với tôi quả thật chẳng có tí gì gọi là kỳ quặc cả. Lúc nào tôi cũng*



*được định vị qua GPS và có thể dễ dàng tìm được. Còn chưa nhắc đến việc ứng dụng lúc nào cũng có thông tin về số điện thoại cũng như biển số xe của tài xế. Nói một cách ví von thì đó giống như một người lạ mà bạn đã biết rõ tên tuổi và địa chỉ vậy. Chẳng có gì là đáng sợ hết. Dĩ nhiên là tôi không dám nói rằng những chuyện tồi tệ sẽ chẳng bao giờ xảy ra cả. Tuy nhiên, những chuyện đó cũng vẫn có thể xảy ra trên taxi hoặc trong khách sạn mà.*

Như chúng tôi đã nói, thế hệ Z chưa bao giờ biết đến một thế giới không có nền kinh tế chia sẻ. Điều đó có nghĩa là khi họ đủ tuổi để tham gia vào thế giới ấy, thì rất nhiều vấn đề trước đây đã không còn tồn tại rồi.

### **Chủ nghĩa lý tưởng đã mở đường cho chủ nghĩa hiện thực**

Thế hệ Y là những người đã góp phần rất lớn để mang lại cho thế giới một nền kinh tế chia sẻ. Họ đã pha trộn tính tập thể bẩm sinh của mình với công nghệ để tạo ra nó. Họ đã học được từ cuốn sách *The Rise of Collaborative Consumption* (tạm dịch: Sự trỗi dậy của tiêu dùng hợp tác) rằng có đến 80% những vật dụng mà tất cả mọi người đang sở hữu được sử dụng ít hơn

một lần mỗi tháng. Vậy nên mọi thứ cũng dễ suy luận thôi... Không nhất thiết là tất cả mọi người đều cần phải sở hữu tất cả mọi thứ, sẽ tốt cho môi trường hơn nếu chúng ta chia sẻ những gì mình đang có.

Và chính vì thế, một ngành công nghiệp mới đã ra đời. Những công ty như Ecomodo, Share Some Sugar và Thingloop đã xuất hiện để giúp bạn chia sẻ mọi thứ, từ dụng cụ, đồ chơi đến một cốc đường. Nhưng những công ty với một ý tưởng có giá trị và nhiều khả năng sẽ giúp bảo vệ hành tinh của chúng ta như vậy lại đều đóng cửa sau khoảng năm năm hoạt động. Tại sao lại như vậy? Cũng bởi vì chẳng có ai lại sẵn sàng bỏ ra nhiều công sức đến vậy chỉ để tiết kiệm được thêm một chút.

Những công ty kinh tế chia sẻ còn tồn tại đến giờ như Uber hay Airbnb đều tập trung vào sự tiện lợi cũng như các giá trị thực sự, như lượng khí thải carbon chẳng hạn. Và giờ, hãy nói lời tạm biệt với những người chia sẻ chỉ sống trong lý tưởng và chào mừng một thế hệ mới của những nhà kinh tế học cộng đồng.

Thế hệ Z hoàn toàn ủng hộ nền kinh tế chia sẻ, miễn là nó phải thuận tiện, hiệu quả, và dĩ nhiên, tiết kiệm.



## Chia sẻ tài nguyên

*Được rồi... tôi chỉ muốn nói một điều rằng chúng tôi đang lạm dụng từ “we” hơi quá, nhưng cha tôi cứ thích từ wesourceful (tạm dịch: chia sẻ tài nguyên). Dù sao đi nữa, sau khi chứng kiến thế giới hồi phục lại dần dần từ hết biến cố này đến biến cố khác, hết thị trường chứng khoán đến thị trường việc làm lần lượt sụp đổ rồi dần được gây dựng lại, và thấy thế hệ Y ngập trong nợ nần, thế hệ Z đã hiểu được sự cần thiết của tài nguyên.*

*Trong câu chuyện mở đầu cho chương sách này, tôi đã đưa ra một giải pháp rằng cần có sự chia sẻ giữa ngân sách dành cho thức ăn và giải trí với ngân sách dành cho việc thuê diễn giả. Và giờ đây, khi chúng tôi chuẩn bị gia nhập lực lượng lao động và muốn mang theo nền kinh tế chia sẻ này đến công sở, chúng tôi sẽ nghĩ ngay đến những việc như: Nếu hai văn phòng công ty khác nhau trong cùng một tòa nhà có thể dùng chung một nhà vệ sinh, thì tại sao lại không thể cùng dùng chung mạng wifi hay là máy in nhỉ? Và nếu hai công ty đó cùng đến một buổi triển lãm thương mại, tại sao lại không dùng chung phương tiện giao thông chứ, và thậm chí, họ còn có thể cùng sử dụng một gian trưng bày sản*

*phẩm nữa! Thật tiện lợi, hiệu quả, tiết kiệm... và thật là đậm phong cách kinh tế cộng đồng.*

Lối suy nghĩ này còn có thể đi xa hơn cả việc tìm cách chia sẻ và tiết kiệm tiền bạc như vậy. Chúng ta còn có thể áp dụng một cách tương tự để chia sẻ kỹ năng. Ngày mà thế hệ Traditionalist mới đi làm, họ đã có một mô hình làm việc khá thú vị: bạn chỉ cần đơn giản là ủy thác tất cả mọi thứ có thể cho thư ký của mình và bạn làm nốt phần còn lại. Những việc giao cho thư ký bao gồm từ báo cáo chi tiêu đến đặt bàn ăn trưa, đến việc chuẩn bị cho một bài thuyết trình. Điều này không có nghĩa thư ký là những người không quan trọng. Trái lại là đằng khác, họ là những người vô cùng quan trọng. Chỉ là họ giỏi về những kỹ năng đó hơn và giao việc cho họ thì sẽ tiết kiệm chi phí hơn. Quá đơn giản và dễ hiểu.

Càng về sau thì công nghệ càng phát triển, và rồi dần dần thì ai cũng có máy tính. Những việc mà trước đây do thư ký làm thì giờ đây đều có thể được giải quyết nhanh gọn bằng máy tính cá nhân. Nói cho cùng thì giờ chúng ta đã có những phần mềm có thể giúp tạo báo cáo chi tiêu, đặt bàn ăn và máy photocopy giờ cũng đã đủ nhỏ gọn để nằm trọn trên bàn làm việc hoặc trong hộc tủ. Bạn chẳng ai khác làm những việc đó hộ mình cả.



Chúng ta đã và vẫn đang tự mình làm tất cả những việc đó cho đến giờ – khi thế hệ Z bắt đầu đến với môi trường công sở, và nhiều khả năng họ sẽ giờ cao tay lên và đặt ra câu hỏi...

*Liệu đó đã phải cách thức làm việc hợp lý, tiện lợi, hiệu quả và tiết kiệm nhất chưa?*

Thế hệ Z sẽ lại tìm về với mô hình làm việc của thế hệ Traditionalist ngày xưa. Họ sẽ không đòi hỏi phải có thư ký riêng đâu, nhưng họ sẽ rất thích thú với ý tưởng tận dụng sức mạnh của tập thể đấy.

*Giả sử tôi là một nhân viên bán hàng chẳng hạn, và tôi đang phải viết một bản kế hoạch đề xuất. Nhưng vấn đề là tôi không giỏi khoản viết lách cho lắm. Tôi vẫn có thể hoàn thành thôi, nhưng việc đó sẽ rất tốn thời gian và sẽ làm tôi khá căng thẳng. Đối với tôi, ý tưởng tìm một ai đó giỏi viết lách hơn tôi và nhờ người đó viết hộ nghe có vẻ hợp lý hơn nhiều. Công việc sẽ không chỉ được hoàn thành nhanh và tốt hơn, mà còn bớt căng thẳng hơn nhiều nữa. Đó là cách nghĩ của một nhà kinh tế học cộng đồng.*

Hãy thử tưởng tượng cảnh cấp trên của Jonah bước vào phòng, hỏi cậu về bản kế hoạch đó, và nhận được câu trả lời rằng: “Vì viết lách không thực

sự là thể mạnh của tôi, nên tôi đã nhờ Mason làm hộ rồi. Tôi không biết ngài từng đọc bản kế hoạch đề xuất nào của cậu ta chưa, nhưng chúng tuyệt lắm đấy. Cậu ta nói rằng đến cuối ngày hôm nay là có bản nháp rồi. Và tôi cũng muốn đọc qua trước khi gửi cho ngài nữa. Vậy tôi sẽ gửi nó cho ngài vào sáng mai, được chứ?”

Tôi chắc hẳn Jonah sẽ không nhận được câu trả lời là “Làm tốt lắm!” đâu, mà sẽ bị mắng cho một trận vì đã không chịu tự làm công việc của mình thì đúng hơn.

Sẽ có rất nhiều vấn đề về sự khác biệt thế hệ diễn ra trong câu chuyện này. Những nhân viên thế hệ Boomer, X và thậm chí cả thế hệ Y đều sẽ nghĩ rằng: “Tôi đã phải tự viết bản kế hoạch đề xuất của mình, tại sao anh lại không phải làm chứ?”

Với những gì từng quen thuộc với thế hệ Traditionalists và Boomer thì việc ủy thác công việc cho người khác thường được dựa trên chức vụ cũng như mức độ cống hiến. Bạn càng ở chức vị cao thì bạn lại càng có thể đẩy công việc xuống cho cấp dưới. Đây là một đặc quyền thuộc về những người có thâm niên, chứ không thuộc về lính mới.

*Thế hệ Z sẽ bước vào môi trường đó với tinh thần kinh tế cộng đồng và tin rằng việc ủy thác cho những*



*người như Mason không chỉ là một phần công việc của chúng tôi, mà còn là làm việc một cách thông minh nữa. Chẳng có gì liên quan đến chức vị ở đây cả. Nếu chúng tôi có thể truy cập vào những ứng dụng như TaskRabbit và tìm người làm hộ những chuyện lật vật thì tại sao khi đi làm, chúng tôi lại không thể nhờ tới sự giúp đỡ của một người có kỹ năng tốt hơn về một mảng nào đó nhỉ?*

*Sẽ hoàn toàn sai lầm nếu bạn nhận định rằng ngay sau khi nhờ được Mason làm công việc hộ cho mình thì tôi sẽ gác chân lên ngôi chơi. Tôi rất giỏi phần làm báo cáo chi tiêu, trong khi Mason lại hơi kém mảng đó. Chúng tôi chỉ đơn thuần là trao đổi việc cho nhau. Anh ta viết kế hoạch hộ tôi và tôi sẽ làm báo cáo chi tiêu hộ anh ta. Đây không phải là vì tôi cảm thấy khả năng của mình quá vượt trội để làm những nhiệm vụ cón con như vậy hay không muốn cống hiến sức lực cho công việc. Chỉ đơn giản là khi tôi không giỏi về một mảng nào đó, tôi sẽ tìm đến sự giúp đỡ của ai đó có kỹ năng tốt hơn mình. Đó chính là cách nghĩ của một nhà kinh tế học cộng đồng, khi mà mọi thứ đều xoay quanh việc thuận tiện, hiệu quả và tiết kiệm chi phí.*

Một vấn đề đáng lo ngại về việc này là nếu cứ để các nhân viên thế hệ Z đùn đẩy đi hết các nhiệm vụ



mà họ không giỏi thế này thì họ sẽ chẳng bao giờ tiến bộ được. Một phần ý nghĩa rất lớn của việc đi làm là cơ hội phát triển kỹ năng. Và việc cho thế hệ Z biết được rằng dù chúng ta rất cần sử dụng thời gian của mình một cách hiệu quả, nhưng chúng ta lúc nào cũng luôn sẵn sàng đầu tư một thời gian ... đặc biệt là vào họ, là vô cùng quan trọng. Có thể ban đầu Jonah sẽ mãi khá nhiều thời gian để có thể viết ra một bản đề xuất kế hoạch hoàn chỉnh, nhưng sau một thời gian tập luyện, chúng ta có thể thấy rõ được kết quả, rằng đây là một khoản đầu tư sinh lợi. Jonah có thể sẽ trở nên rất giỏi về phần việc này. Hoặc không. Nhưng quan trọng nhất vẫn là các tân binh thế hệ Z phải hiểu được một điều rằng đầu tư thời gian và công sức vào phát triển kỹ năng không bao giờ là có hại cả.

Và các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cũng sẽ phải đưa ra quyết định rằng cuối cùng thì họ muốn kiểm soát việc ai là người đã hoàn thành công việc, hay chỉ cần hoàn thành công việc là được. Liệu cách tiếp cận của thế hệ Z có thể giúp tạo nên một môi trường làm việc kiểu mới – nơi mà công việc được hoàn thành nhanh hơn và tốt hơn không? Nếu đúng như vậy thì, như chúng tôi đã nói trong chương Siêu tùy chỉnh, chúng ta sẽ nên tập trung hơn vào những kỹ năng sẵn có của nhân viên thay vì một bản nội dung công việc cố định.



Với thế hệ Z, cách tận dụng tài nguyên tốt nhất chính là chia sẻ khả năng của mình với mọi người và mọi lúc, không quan trọng bạn làm việc ở vị trí nào. Ví dụ, nếu một phòng ban cần có điều phối viên để giúp họ sắp xếp gian hàng ở hội chợ thương mại hàng năm chẳng hạn. Họ biết chính xác họ đang cần người có những kỹ năng như thế nào. Theo cách nói của chúng tôi, họ chỉ cần đơn giản là mở ứng dụng ra và tìm thôi.

Lối suy nghĩ này cũng cần được áp dụng trong công việc. Liệu một hay một vài người có những kỹ năng phù hợp thuộc một bộ phận có được giúp hoàn thành công việc của một bộ phận khác, dù họ không hề thay đổi chức vụ không? Liệu họ có thể chia sẻ những kỹ năng của mình để đóng góp cho lợi ích chung được không? Tôi biết ngay lập tức sẽ có những câu hỏi được đặt ra như: “Thế còn công việc bình thường của họ thì sao?” hay “Ai sẽ trả tiền cho việc này vậy?”

Như chúng tôi sẽ nói đến trong chương FOMO (Hội chứng sợ bỏ lỡ), thế hệ chúng tôi làm việc hiệu quả nhất khi được thường xuyên chuyển đổi giữa các nhiệm vụ. Và công việc luôn được hoàn thành tốt đẹp. Hãy để chúng tôi chứng minh cho bạn thấy. Tại sao chúng ta lại không chia sẻ thông tin

*về kỹ năng trong nội bộ, thay vì chỉ là chức danh nơi? Chúng ta có thể sẽ có một kho dữ liệu về kỹ năng của từng nhân viên. Bạn đang cần tìm một người giỏi về mảng hậu cần phải không? Chỉ việc gõ “HC” vào ô tìm kiếm. Bạn đang cần làm báo cáo chi tiêu? “BCCT”. Bạn hiểu được ý tưởng rồi phải không? Tôi có thể chắc chắn với bạn rằng có rất nhiều những kỹ năng thiên phú mà các nhân viên trong doanh nghiệp sở hữu, nhưng chúng ta lại chẳng bao giờ sờ đến cả đơn giản là vì chúng ta không hề biết về chúng. Thường thì chúng ta chỉ hỏi về những kỹ năng cần thiết cho công việc mà họ được thuê để làm.*

Mức độ chia sẻ tài nguyên này là một điều vô cùng tuyệt vời khi áp dụng trong nội bộ công ty. Nhưng điều gì sẽ xảy ra khi thể hệ Z đưa thái độ tận dụng sức mạnh tập thể này ra ngoài phạm vi của đồng nghiệp, mà là đến toàn thế giới?

### **Tại sao tất cả chúng ta không cùng chia sẻ?**

*Bố ơi! Con đang thấy rất hào hứng. Con đã tìm thấy cho chúng ta một luật sư thương hiệu tuyệt vời. Anh ta có thể giúp chúng ta định giá xem những thứ mình đang sở hữu có thực sự mang giá trị thương hiệu không đấy.*



Tuyệt vời! Là ai vậy con?

*Là một người thuộc công ty luật mà chúng ta sẽ tới diễn thuyết vào tháng sau đấy ạ.*

Thế thì đó là khách hàng của chúng ta à? Thế con đã nói gì với anh ta vậy?

*Con chỉ nói với anh ta rằng chúng ta đang không chắc chắn là những thứ mình đang có mang giá trị thương hiệu hay không thôi.*

Nhưng con đã nói với anh ta rằng mọi thứ vẫn đều được dựa trên khảo sát trực tiếp và những nghiên cứu có tính chính xác cao... phải không?

*À thì... bọn con đã không nói về mấy chuyện đó.*

Jonah! Còn một tháng nữa là chúng ta có buổi diễn thuyết ở đó rồi. Bố không muốn họ nghĩ chúng ta là lũ lừa đảo với một đồng những lời bịa đặt đâu đấy.

*Bố cứ bình tĩnh lại đã nào. Anh ta không quan tâm đến việc đó mà, và còn bảo con gửi cho anh ta xem chúng ta có những gì để anh ta đánh giá hộ nữa. Và là miễn phí nữa đấy bố ạ.*

*Trong mắt tôi, việc này là hoàn toàn bình thường. Tôi liên hệ với một luật sư để chuẩn bị cho bài diễn thuyết của mình, và bất ngờ nhận ra rằng anh ta chuyên về mảng sở hữu trí tuệ. Và chúng tôi lại đang*

*gặ? rắc rối về mảng này, thế thì tại sao lại không hỏi anh ta cơ chứ? Cha tôi thì lại không đồng ý với quan điểm này cho lắm, và chúng tôi đã phải cãi vã khá nhiều lần về vấn đề đó.*

*Gần đây, chúng tôi có một khách hàng mới từ một trường đại học ở mé bên kia của thị trấn. Cô ấy hỏi xin một vài bản in những cuốn sách của bố tôi, và bố tôi đã nhờ tôi đi đưa sách cho cô ấy. Tôi nhớ trong một cuộc nói chuyện, cô ấy đã nhắc đến việc mình sống ở gần khu nhà của chúng tôi. Thế là tôi đã hỏi xem liệu cô ấy có tiện đường để ghé qua nhà tôi lấy sách không. Cũng hợp lý đấy chứ. Và lúc tôi nhắn, cô ấy đang trên đường và chuẩn bị ghé qua nhà tôi rồi. Tuy nhiên, khi tôi ra mở cửa và đưa sách cho cô ấy, bố tôi, nói thế nào nhỉ, khó chịu ra mặt. Về phần tôi thì tôi nghĩ rằng đó là vì ông đang tập thể dục và quần áo thì ướt sũng mồ hôi, nhưng ông cứ khẳng định là không phải.*

Thôi được, tôi không phủ nhận là tôi cũng chẳng vui vẻ gì cho cam khi đang đứng tập mồ hôi nhễ nhại thì cô ấy bước vào. Nhưng mọi thứ không chỉ như thế. Tôi nghĩ là tôi đang dạy cho Jonah một bài học về dịch vụ chăm sóc khách hàng. Theo quan điểm của tôi, bạn không thể bắt khách hàng lái xe qua nhà mình được. Bạn phải là người đến nhà họ.



Còn Jonah thì cứ nghĩ là cậu bé đang dạy tôi cách để suy nghĩ như một nhà kinh tế học cộng đồng – nghĩa là tận dụng mọi thứ. Cậu bé nghĩ rằng tôi đang lãng phí và giải thích rằng: “Tại sao con lại phải tốn thời gian và cả xăng nữa để sang tận bên kia thị trấn, trong khi cô ấy tiện đường ghé qua nhà mình?” Về mặt nào đó mà nói thì đúng là khó lòng tranh luận được với con trai tôi.

Bài học đối với tất cả chúng ta qua việc này là thế hệ Z sẽ đưa từ “chúng ta” lên một tầm cao mới khi phải làm bất cứ việc gì. Việc hỏi nhà cung cấp sản phẩm về một điều gì đó không mấy mới lạ và cũng chẳng khó khăn gì lắm thì còn tạm chấp nhận được. Đằng nào thì chúng ta cũng đã phải trả tiền cho họ và chúng ta cũng biết rõ rằng họ khó lòng mà từ chối cho được. Ai chẳng từng làm như vậy. Nhưng đòi hỏi ở khách hàng sao? Hãy cùng quay lại vấn đề của anh chàng luật sư sở hữu trí tuệ. Dưới cái nhìn của tôi thì điều cuối cùng mà chúng tôi được làm là đòi hỏi từ khách hàng một cái gì đó – và nhất là còn miễn phí nữa chứ. Và dĩ nhiên là bất kỳ ai thuộc thế hệ Boomer cũng sẽ ngay lập tức đứng về phía tôi trong trường hợp này. Vấn đề ở đây là làm như vậy nghĩa là sẽ bộc lộ ra rằng mình cần một điều gì đó, trong khi mục tiêu là luôn phải tỏ ra kín đáo về bản thân nhất có thể.

*Nhưng dưới cái nhìn của thế hệ Z thì cách nghĩ trên cơ sở về không được thực tế cho lắm, vì ai mà chẳng phải có nhu cầu gì đó. Một số trong những mối quan hệ tốt nhất mà bạn có được sẽ là với khách hàng của mình, thế thì tại sao lại không tận dụng những điểm mạnh của họ luôn nhỉ? Chúng tôi không coi đó là bộc lộ một nhu cầu hay điểm yếu. Trong mắt chúng tôi, việc đó là hoàn toàn thuận tiện, hiệu quả và chắc chắn là tiết kiệm nữa. Nói một cách khác, đó là lối suy nghĩ kinh tế cộng đồng. Hãy nhớ một điều: Việc tận dụng này có thể đến từ cả hai phía. Không phải lúc nào chúng tôi cũng đòi hỏi khách hàng phải giúp mình làm chuyện gì đó... chúng tôi cũng cho đi nhiều như chúng tôi nhận lại mà.*

Jonah, con đang ở đâu đấy?

*Con đang ở văn phòng của Heidi Ross ạ.*

Cô ấy cần thêm sách à?

*Không ạ. Lúc ghé qua nhà mình, cô ấy kể với con về chuyện cô ấy đã rất khó chịu vì không biết phải dùng ứng dụng Slack thế nào, và toàn bộ nhân viên của cô ấy đều dùng ứng dụng đó. Cô ấy không thích bị chê là kém hiểu biết về công nghệ nên không muốn hỏi nhân viên của mình cách sử dụng. Thế là con bảo để con giúp cho và ghé qua văn phòng của cô ấy sau giờ học.*



Con làm thế là tốt đấy.

*Con chỉ cần 10 phút để cài đặt thôi. Chẳng có gì to tát cả. Thế mà cô ấy cảm ơn con phải cả trăm lần rồi ấy chứ.*

Ý tưởng sử dụng những kỹ năng mình có để giúp đỡ người khác – nằm ngoài phạm vi đồng nghiệp – này gợi cho tôi nhớ lại về một chương trình khá thú vị vào cái thời mà thế hệ Traditionalist mới bắt đầu nghỉ hưu. Họ đã dành cả cuộc đời mình để theo đuổi một mục tiêu cuối cùng là đến một ngày nào đó, tất cả những điều này sẽ dừng lại và họ sẽ được nghỉ ngơi. Tuy nhiên, khi ngày đó xảy đến, mọi thứ lại không được nhẹ nhàng, thoải mái lắm như những gì họ đã tưởng tượng. Họ nhớ việc được bận rộn và nhớ cái cộng đồng đã đi chung với mình trong suốt bao nhiêu năm trời. Và quan trọng nhất, họ nhớ cái thời mà mình còn có một mục tiêu nhất định. Và các doanh nghiệp thì lại đang cần ngay lập tức tuyển dụng người mới để thế chỗ các nhân viên mới nghỉ hưu này nhằm giữ được hiệu suất công việc. Và một giải pháp đôi bên cùng có lợi đã được đặt ra, đó là chế độ “nghỉ hưu dần dần”. Thay vì phải làm việc đủ năm ngày một tuần như trước, những nhân viên lão thành Thế hệ Traditionalist giờ chỉ đi làm từ hai đến

ba ngày một tuần. Vấn đề chảy máu chất xám có thể tránh được nhờ việc các nhân viên đáng lẽ ra đã nghỉ hưu lại vẫn đến cơ quan và giải đáp những thắc mắc về công việc cho nhân viên mới. Dần dần, các nhân viên mới sẽ quen với công việc và thế hệ Traditionalist thì sẽ quen với việc không đi làm nữa. Và đây mới là phần hay nhất: Những ngày mà nhân viên về hưu không đến công ty, họ có thể đem khả năng của mình cho các tổ chức từ thiện phi lợi nhuận đang cần sự giúp đỡ “mượn”. Họ nắm trong tay những tri thức cũng như kinh nghiệm mà rất nhiều tổ chức phi lợi nhuận cần đến nhưng lại không đủ tiền để thuê một nhân sự như vậy.

---

ARNE DUNCAN

---

*Cựu Bộ trưởng Bộ Giáo dục Hoa Kỳ*

---

*Bạn dự định sẽ làm gì để thực hiện được mục tiêu thay đổi thế giới?*

**BA CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Hoạt động tại các chương trình tình nguyện địa phương*

*Tham gia vào các hoạt động công ích*

*Bắt đầu khởi nghiệp*



*Khi nghe cha tôi nói về chuyện này, một ý tưởng ngay lập tức bật ra trong đầu tôi. Tại sao họ không làm thế với tất cả các thế hệ, chứ không chỉ riêng những người đang trong độ tuổi về hưu? Nhất là với thế hệ chúng tôi đây này! Cha tôi vừa mới nói chuyện với tôi về việc phải học cách chăm sóc khách hàng tốt hơn. Thế thì lại sao không dùng tất cả những kỹ năng mà chúng ta có để giúp đỡ họ? Nếu những gì thế hệ chúng tôi mang đến, như kỹ năng ứng dụng công nghệ chẳng hạn có ích tại công ty, thì chắc hẳn nó cũng sẽ hữu dụng với khách hàng của chúng tôi. Có thể việc chúng tôi rời văn phòng để chia sẻ những kỹ năng mà mình có và mang lại nhiều giá trị hơn cho khách hàng có thể gây ra cho doanh nghiệp một chút thất thoát, nhưng so với những gì chúng tôi nhận lại được thì chi phí đó cũng đáng bỏ ra đấy. Và đó mới là cách nghĩ của một nhà kinh tế học cộng đồng.*

### **Tôi và chúng ta**

Việc tận dụng khả năng của tập thể dưới tư cách một nhân viên như trên chỉ là một phần của lối suy nghĩ “kinh tế cộng đồng” của thế hệ Z. Phần còn lại chính là họ trong vai trò của những nhà hảo tâm. Cũng như các thế hệ đi trước, thế hệ Z vô cùng hứng thú

với việc biến thế giới trở thành một nơi tốt đẹp hơn, cũng như việc bằng cách nào mà họ có thể kết hợp với chính công ty đã tuyển dụng mình để biến điều đó trở thành hiện thực. Tuy nhiên, chắc chắn họ sẽ thực hiện việc này theo một cách thức hoàn toàn mới.

---

---

STEVE BALLMER

*Cựu Giám đốc điều hành của tập đoàn Microsoft, Chủ sở hữu của đội bóng rổ Los Angeles Clippers.*

---

*Điều gì khiến bạn cảm thấy hứng thú? đam mê của bạn là gì?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** *Giúp đỡ người khác/ Làm cho người khác cảm thấy hạnh phúc*

Như chúng ta đã thấy ở thế hệ Y, không gì có thể phủ nhận được rằng “cho đi” đã nằm trong máu thế hệ Z. Và với mong muốn được cho đi mãnh liệt như vậy thì phong cách làm việc của họ cũng sẽ hoàn toàn khác biệt so với những thế hệ trước.

*Giống như thế hệ Y, chúng tôi cũng muốn tạo nên sự khác biệt và làm việc cho những công ty có ảnh hưởng tốt lên xã hội. Thật vậy, theo kết quả khảo sát của chúng tôi thì 93% các bạn trẻ thế hệ Z trả lời rằng tác động của một doanh nghiệp đến cộng đồng ảnh hưởng rất lớn đến việc họ có xin vào đó làm hay không.*



*Tuy nhiên, dù một công ty có ảnh hưởng tốt cho xã hội đến đâu đi chăng nữa thì cũng chỉ ảnh hưởng một phần đến quyết định lựa chọn công việc của chúng tôi, chứ chưa đủ để hoàn toàn thuyết phục chúng tôi như với thế hệ Y được. Cha mẹ chúng tôi – thế hệ X – luôn muốn chúng tôi trở thành những công dân tốt và làm thật nhiều việc có ý nghĩa với cộng đồng, nhưng họ cũng luôn nhấn mạnh một sự thật là phải tốt với gia đình mình trước đã, rồi hãy tốt với xã hội.*

*Cuộc suy thoái kinh tế đã khiến chúng tôi có cái nhìn thực tế hơn chứ không bị quá lý tưởng hóa như thế hệ Y. Dĩ nhiên là chúng tôi muốn công ty mà mình lựa chọn có thể tạo nên được sự khác biệt nào đó, nhưng một “nhà kinh tế cộng đồng” trước hết vẫn phải là một “nhà kinh tế”; có nghĩa là điều đầu tiên chúng tôi quan tâm vẫn luôn là tiền lương. Nghiên cứu của chúng tôi đã chỉ ra rằng có đến 77% các bạn trẻ thế hệ Z đặt tiền lương lên hàng đầu trong danh sách ưu tiên của mình. Đối với chúng tôi, ý nghĩa thì không mài ra ăn được nhưng một công việc ổn định và tiền lương thì có đấy.*

*Và cũng đừng cố thuyết phục thế hệ Z đầy thực tế rằng chúng tôi có thể thấp sáng cả thế giới với công việc trực diện thoại. Thế giới thì không đâu nhưng thấp sáng bóng đèn thì được đấy.*

Thế giới quan “kinh tế cộng đồng” của thế hệ Z đã khiến họ có một cái nhìn đậm tính kinh tế hơn nhiều khi nói đến các hoạt động công ích. Những gì mà chúng ta nghe được từ họ là: Nếu một công ty hoạt động tốt, họ sẽ thu được nhiều lợi nhuận hơn, và việc đó sẽ dẫn đến có nhiều tiền hơn dành cho mục đích phục vụ cộng đồng. Tóm lại: Nếu một công ty kiếm được nhiều tiền hơn thì họ sẽ có thể làm từ thiện nhiều hơn. Nhưng có thể thế hệ Z vẫn có phần lý tưởng hóa mọi thứ hơn là họ tưởng. Vì thực tế đã chứng minh rằng không phải lúc nào bạn có nhiều hơn cũng có nghĩa là bạn sẽ cho đi nhiều hơn.

---

---

DAVE GILBOA

*Nhà sáng lập – Giám đốc Điều hành của Warby Parker*

---

*Hãy chỉ ra những yếu tố có ảnh hưởng lớn nhất đến lựa chọn làm việc của thế hệ Z.*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Lương cao

BỐN CÂU TRẢ LỜI CÙNG XẾP HẠNG HAI:

*Cơ hội phát triển kỹ năng*

*Môi quan hệ tốt với đồng nghiệp*

*Môi trường làm việc linh động*

*Lãnh đạo biết quan tâm và thông cảm*



Và mong là thế hệ Z sẽ đấu tranh cho việc này và thúc đẩy những doanh nghiệp lớn cho đi nhiều hơn nữa.

### Thời gian vẫn là tiền bạc

*Bố ơi. Bố đã nghe tin về căn nhà mà ông Owens đang xây chưa?*

Rồi con ạ, căn nhà đó là dành cho Tổ chức hỗ trợ gia cư Habitat đấy.

*Con trai ông ấy là Eli nói với con rằng ông ấy và đồng nghiệp đã không đi làm mấy tuần liền để xây căn nhà đó đấy.*

Chẳng phải thật tuyệt hay sao khi ông ấy có một công việc với nhiều cơ hội làm từ thiện như vậy?

*Con đoán thế ạ.*

Con nói thế nghĩa là sao?

*Bố, con phải nói thật là ông Owens không được khéo tay cho lắm. Bố đã bao giờ thấy ông ấy xây hay lắp ráp cái gì chưa?*

Ừm, chưa. Nhưng đấy không phải là trọng tâm vấn đề.

*Thế cái gì mới là trọng tâm vấn đề ạ?*

Trọng tâm là công ty của ông ấy muốn đóng góp điều gì đó cho xã hội nên họ cử nhân viên của mình đi để thực hiện điều đó.

*Con hiếu mà. Nhưng bố nghe con nói đã này. Bố cứ thử nghĩ xem sẽ hiệu quả hơn bao nhiêu nếu ông Owens bỏ mấy tuần đó ra để quyên tiền hỗ trợ chứ không phải là học cách cầm búa. Có thể đến giờ ông ấy đã quyên đủ số tiền để xây mấy cái nhà như thế rồi đấy chứ. Và sau đó, họ có thể thuê những thợ xây thực sự và dựng xong nhà trong thời gian ngắn hơn rất nhiều.*

Con làm ơn giúp bố một việc nhé... đừng nói như vậy với Eli.

Thế hệ Y đánh giá cao những công ty không chỉ cho nhân viên cơ hội được làm từ thiện, mà còn chủ động tổ chức việc đó nữa. Thế hệ Z cũng vậy. Họ rất thích những doanh nghiệp tạo cơ hội cho nhân viên tham gia hoạt động từ thiện. Và khi họ bắt đầu gia nhập lực lượng lao động toàn thời gian, họ tất nhiên sẽ rất nhớ cái thời có rất nhiều thời gian rảnh rỗi để đi làm tình nguyện, nhất là khi hoạt động này khá phổ biến ở trường trung học. Tuy nhiên, danh hiệu “những nhà kinh tế học cộng đồng” được trao cho thế hệ Z cũng là có lý do vì ngay lập tức họ sẽ nói rằng:



Hãy thực tế một chút khi nhắc đến sức mạnh của “chúng ta”. Có thể các tổ chức từ thiện không phải chỉ cần mỗi tình nguyện viên mà thôi. Và thế hệ Z sẽ tái định nghĩa khái niệm “tình nguyện viên”. Họ sẽ giúp các quỹ từ thiện kinh doanh hoặc tìm những phương pháp sáng tạo để quyên tiền. Họ biết rằng cuối cùng thì thứ mà những tổ chức từ thiện phi lợi nhuận cần nhất để tạo nên sự khác biệt cho thế giới lại chính là lợi nhuận.

Một trong những điều thú vị nhất về tổ chức phi lợi nhuận quốc tế của Craig Kielburger, WE là nó còn có một người anh em nữa – một tổ chức vì lợi nhuận tên là Me to We – chuyên bán những loại hàng hóa mang đậm ý thức cộng đồng. Ví dụ như những món đồ trang sức đính hạt cườm được làm bởi hàng trăm phụ nữ Kenya hiện đang bày bán trong các cửa hàng như PacSun hay Nordstrom. Một nửa số lợi nhuận mà Me to We (công ty hoạt động vì lợi nhuận) thu về sẽ được chuyển sang cho WE (tổ chức phi lợi nhuận). Nhờ vậy, chi phí hoạt động mà WE phải chịu được giảm xuống chỉ còn có 10%. Mục tiêu cuối cùng là Me to We có thể chi trả hoàn toàn chi phí hoạt động của WE, để 100% số tiền quyên góp WE nhận được có thể chi vào đúng mục đích ban đầu của nó. Và như Jonah nói, đó mới là lối suy nghĩ của một nhà kinh tế học cộng đồng.



*Tôi có thể mua một chuỗi hạt đính cườm của Me to We và đóng góp một phần thu nhập để giúp đỡ các nước châu Phi. Tôi cũng có thể mua một đôi kính của Warby Parker để đóng góp một khoản tiền vào việc từ thiện. Giày sao? Tôi có thể mua của TOMS. Ba lô à? State Bags. Đây chính là cách nhìn nhận của thế hệ chúng tôi về hoạt động công ích. Chúng tôi không nhất thiết phải coi hoạt động phi lợi nhuận và vì lợi nhuận là hai thái cực đối lập nhau. Thay vào đó, chúng tôi thấy hai khái niệm này dung hòa vào làm một và tin rằng mỗi lần chúng tôi mua hàng là chúng tôi đang đóng góp một phần sức lực của mình vì một mục tiêu tốt đẹp.*

*Và với sự phát triển của ngày càng nhiều các doanh nghiệp xã hội, dần dần, chất lượng của sản phẩm được bán ra cũng trở nên quan trọng không kém những ảnh hưởng tốt đẹp mà việc mua chúng mang lại. Chỉ có mục đích tốt thôi thì chưa đủ vì trong mắt chúng tôi thì ngày nay, gần như sản phẩm nào cũng mang trong mình một mục đích cao cả nào đó.*

Scott Tatelman – đồng sáng lập hãng ba lô State Bags – cho biết: “Từ khi mới thành lập State Bags, chúng tôi đã đặt ra nhiệm vụ vô cùng rõ ràng. Cứ mỗi cái ba lô được bán ra thì sẽ có một chiếc được trao tận tay cho một đứa trẻ đang gặp khó khăn ở nước



Mỹ. Nhưng sau năm đầu tiên, chúng tôi nhận ra rằng khách hàng sẽ chẳng thêm quan tâm tới nhiệm vụ hay sứ mệnh của công ty nếu sản phẩm của chúng tôi không có chất lượng tốt, mẫu mã đẹp và giá cả phải chăng. Và thế là chúng tôi đã thử định vị lại. Giờ đây, chúng tôi tập trung vào sự tiện ích cũng như mẫu mã của những chiếc ba lô, và nhiệm vụ giờ chỉ giống như quả cherry đặt bên trên chiếc bánh, chứ không còn là món chính nữa.”

Sự giao thoa giữa lợi nhuận và phi lợi nhuận chính là lối suy nghĩ mà thế hệ Z sẽ cật lực thúc đẩy, khi họ đến với môi trường công sở. Các doanh nghiệp sẽ không thay đổi ngay được đâu, nhưng những nhà kinh tế học cộng đồng thuộc thế hệ Z này sẽ cố gắng hết sức để đẩy mạnh sự hợp tác giữa bộ phận tiếp thị sản phẩm và các quỹ từ thiện của công ty hoặc bộ phận về quan hệ cộng đồng; thậm chí có thể họ còn mời cả bộ phận phát triển sản phẩm cùng tham gia vào cuộc họp này nữa.

### **Là nhân viên hay nhà hảo tâm**

Dù việc có những nhà kinh tế học cộng đồng này làm nhân viên trong công ty của mình thì cũng thú vị đấy, nhưng thật ra lối suy nghĩ đó rất có thể sẽ gây hại cho họ nếu họ muốn tiếp tục tham gia hoạt động từ thiện

trong tương lai. Mối quan tâm của thế hệ Z về sự tiện lợi, tính hiệu quả và tính tiết kiệm có thể sẽ không phù hợp lắm với việc làm từ thiện.

Với tư cách là một người làm cha mẹ, thật là tuyệt vời khi thấy con cái mình tỏ ra hào hứng với việc giúp đỡ người khác và thậm chí còn làm điều đó một cách rất vui vẻ nữa.

GOLDIE HAWN

*Diễn viên*

*Bạn định nghĩa đồng cảm như thế nào, và sự đồng cảm có phải là một thứ quan trọng đối với bạn không?*

69% trả lời là quan trọng hoặc rất quan trọng.

12% trả lời là không quan trọng.

*Bạn định nghĩa đồng cảm là như thế nào?*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Đặt mình vào vị trí của người khác.

*Tôi vẫn nhớ rằng tôi cảm thấy thật hào hứng khi được Ryan – một người bạn của tôi – thách thức tham gia “thử thách xô đá” để ủng hộ gây quỹ cho việc nghiên cứu tìm ra giải pháp cho căn bệnh xơ cứng teo cơ một bên (ALS). Việc đó không chỉ làm*



*tôi cảm thấy vui vẻ khi quay một video tham gia thử thách và thách thức những người khác, mà không thể phủ nhận được là nó còn đem lại cho tôi một cảm giác thật hồi hộp và phấn khích, khi nghĩ rằng mình đang tham gia vào cuộc chiến chống lại một căn bệnh khủng khiếp. Ngày nào tôi cũng lên mạng để tìm xem video của những người khác cũng chấp nhận thử thách này. Thật là tuyệt vời!*

Mặc dù rất vui khi thấy con mình quan tâm và hoạt động vì cộng đồng, nhưng tôi cũng hơi phiền lòng một chút khi tôi hỏi Jonah xem chuyện gì đã xảy ra với thử thách ấy, khoảng sáu tháng sau đó. Và cậu bé chẳng biết người ta đã tìm ra phương pháp chữa bệnh ALS hay chưa, mà chỉ biết rằng họ đã quyên được “rất nhiều tiền”. Và khó chịu nhất là cậu bé và bạn bè dường như chẳng quan tâm chút nào tới việc đó.

Thế hệ Z còn cần phải học rất nhiều điều, đồng thời cũng cần biết được rằng để đạt được những mục đích tốt đẹp, sẽ phải mất nhiều thời gian chứ không phải chỉ một lần làm từ thiện là xong. Dĩ nhiên chúng ta cần phải làm cho những hoạt động công ích trở nên thú vị, nhưng mọi thứ không thể lúc nào cũng như thế. Các vấn đề của thế giới không thể được giao vào tay những nhà từ thiện và tình nguyện viên tương

lai mà chỉ làm cho vui được. Dù lối suy nghĩ kinh tế cộng đồng là muốn mọi thứ luôn thuận tiện, hiệu quả và tiết kiệm thật đấy. Tuy nhiên, không phải lúc nào cách nghĩ ấy cũng là đúng đắn nhất, đặc biệt là đối với những hoạt động từ thiện.

#### NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý VỀ LỐI SUY NGHĨ "KINH TẾ CỘNG ĐỒNG"!

- Nhận thức được mối quan tâm của thế hệ Z đến việc tối ưu hóa tài nguyên thông qua nền kinh tế chia sẻ, nhưng phải thực hiện việc đó một cách thật hiệu quả.
- Chuẩn bị sẵn sàng cho phong cách làm việc "chia sẻ kỹ năng" của họ.
- Suy nghĩ cởi mở về việc xóa nhòa ranh giới giữa nhân viên, khách hàng, đối tác và bên cung cấp trong việc chia sẻ hiệu suất dư thừa.
- Đặt kỳ vọng vào lối suy nghĩ kinh tế cộng đồng của thế hệ Z sẽ giúp tăng hiệu suất làm việc của doanh nghiệp.
- Giúp thế hệ Z để tâm vào kết quả thực sự chứ không chỉ là những hành vi bề nổi để thỏa mãn tâm lý muốn làm điều có ích của bản thân.



## FOMO – HỘI CHÚNG SỢ BỎ LỖ

Jonah, con đang làm gì vậy?

*Ý bố là sao ạ?*

Con cứ kéo lên kéo xuống màn hình điện thoại này giờ.

*À, bài kiểm tra Sinh học của con lẽ ra phải được đăng lên sổ điểm điện tử rồi, nên con chỉ đang tải lại trang thôi.*

Cứ sau mỗi 30 giây ấy hả?

*Vâng, lẽ ra nó phải được đăng lên trong tối nay.*

Giờ mới có 6 giờ, còn lâu mới hết buổi tối mà. Sao con không thư giãn và làm gì khác đi nhỉ? Hoặc kiểm tra lại sau mỗi giờ hay nửa tiếng gì đó?

*Điều đó thì có gì quan trọng đâu ạ?*

Cái được gọi là sự thiếu kiên nhẫn của tuổi trẻ trước đây hiện đã trở nên nghiêm trọng hơn nhiều. Đây là một đặc tính tiêu biểu của thế hệ Z mà nhiều người thậm chí còn gọi đó là một hội chứng.

FOMO: Hội chứng sợ bỏ lỡ.

Từ những tin tức mới nhất trên khắp thế giới cho tới việc ai mời ai đi dự dạ tiệc cuối cấp, thế hệ Z đều nắm trong lòng bàn tay. Điều này cũng không có gì đáng ngạc nhiên khi mà họ có thể lướt ngón tay trên năm màn hình một lúc. Từ ti vi tới laptop, rồi máy tính để bàn, máy tính bảng và tất nhiên không thể thiếu điện thoại di động, mọi thông tin thực sự chỉ cách họ một cú nhấp chuột theo đúng nghĩa đen.

Rõ ràng là ngày nay mọi người đều có thể dễ dàng truy cập thông tin chứ không chỉ có thế hệ Z, nhưng những thế hệ trước vẫn chưa quên cái thời mà mọi thứ không chỉ cách họ một cú nhấp chuột. Các thế hệ Traditionalist, Boomer, X và thậm chí cả thế hệ Y đều có ký ức về việc phải chờ đợi tin tức đến một cách ít thường xuyên hơn. Những thế hệ khác chắc chắn đều ưa thích sự tiến bộ và quyền truy cập thông tin, nhưng họ không bị phụ thuộc vào điều đó từ lúc sinh ra như thế hệ Z.

*Thế hệ của tôi chưa từng biết đến một thế giới không được kết nối mọi nơi mọi lúc hoặc không được liên tục tiếp cận tin tức. Kết nối với thông tin và bạn bè đồng trang lứa đối với chúng tôi giống như việc hít thở vậy. Nếu không thấy được kết nối, chúng tôi sẽ*



*cảm giác dường như có gì đó sai sai. Theo một báo cáo của Sparks & Honey, thế hệ Z dành 41% thời gian ngoài giờ học cho các thể loại máy tính, trong khi tỷ lệ này 10 năm trước chỉ là 22%, như đã đề cập trong chương Phigital. Nếu thế hệ Y được miêu tả như những người tiên phong về kỹ thuật số, thì thế hệ Z thực sự là những công dân số từ trong máu.*

Như Jonah đã nói, kết nối là một nhu cầu giống như hít thở đối với thế hệ Z. Một nghiên cứu của J. Walter Thompson phát hiện ra rằng thế hệ Z coi trọng đường truyền Internet hơn cả việc đi xem phim, nhận được tiền tiêu vặt từ ba mẹ, tham dự một sự kiện thể thao hay có truyền hình cáp.

Liên tục truy cập thông tin khiến bạn không ngừng đối mặt với mọi người và mọi thứ xung quanh. Thế hệ Z luôn luôn biết ai đang làm gì vào mọi thời điểm. Họ hiểu rằng nếu họ ngắt kết nối, thế giới vẫn sẽ tiếp tục vận động với một tốc độ chóng mặt, dẫn đến một cảm giác cần phải luôn cập nhật mọi lúc mọi nơi, điều mà ngày càng trở nên bất khả thi.

*Chúng tôi không thể tắt máy bởi mọi người luôn luôn mở máy. Ví dụ, tôi nằm trong một nhóm nhắn tin và đặt điện thoại xuống để đi tập. Ba mươi phút sau, tôi quay lại và thấy mình đã bỏ lỡ toàn bộ*

*câu chuyện, chưa kể đến những nhóm khác mà tôi có liên quan hay ít nhất là đang theo dõi. Một tin nóng hổi khi bạn tỉnh dậy giờ có thể đã ở xa tít tắp phía dưới bảng tin, và đến giờ trưa thì không chỉ thành cũ rích đâu mà là mất hút luôn. Vấn đề là bạn luôn cảm thấy mình cần phải kiểm tra xem có tin gì mới không. Bạn không muốn bỏ lỡ điều mà tất cả những người khác đang bàn tán.*

*Nỗi sợ bỏ lỡ buộc chúng tôi không ngừng mở máy online. Nghiên cứu toàn quốc của chúng tôi chỉ ra rằng 44% các bạn trẻ thế hệ Z vào mạng xã hội ít nhất mỗi giờ một lần, trong đó 7% có tần suất thường xuyên hơn một lần mỗi 15 phút. Một điều thú vị là, 1/5 trong số họ dành nhiều thời gian để tải lại trang Twitter hơn là thực sự đọc nó.*

*Hai trong số những phát hiện ưa thích của tôi từ nghiên cứu này là cứ 10 bạn trẻ thế hệ Z thì có một người thà ba ngày không thay đồ lót còn hơn ba ngày không được cập nhật Twitter, và 32% các bạn trẻ thế hệ Z có thể chấp nhận ba ngày không tắm chứ không thể chịu được một tuần không có điện thoại. Đây chính là Hội chứng sợ bỏ lỡ!*

Ngày nay, chỉ có hai địa điểm cấm sử dụng điện thoại di động: nơi thờ phụng và rạp chiếu phim.



Tuy nhiên, thậm chí rạp phim cũng sắp không còn là chốn bất khả xâm phạm. Cụm rạp AMC đang cân nhắc cho phép sử dụng điện thoại di động tại phòng chiếu. Trong một bài báo trên tờ Variety, ông Adam Aron – Tổng Giám đốc cụm rạp lý giải: “Khi bạn yêu cầu một thanh niên 22 tuổi tắt điện thoại và đừng phá hỏng bộ phim, họ sẽ hiểu câu đó thành ‘Vui lòng cắt bỏ cánh tay trái của bạn.’”

TINA WELLS

*CEO kiêm Nhà sáng lập Buzz Marketing Group, Tác giả cuốn Hiểu đúng Văn hóa Giới trẻ*

*Trong một thế giới ngập tràn công nghệ, làm thế nào để bạn cân bằng cuộc sống?*

**3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Dành thời gian cho bạn bè*

*Dành thời gian cho các hoạt động ngoài trời*

*Tận dụng thời gian tránh xa các thiết bị công nghệ*

Bạn nhận ra vấn đề trở nên nghiêm trọng khi những báo cáo của Trung tâm nghiên cứu Pew chỉ ra rằng 91% thế hệ Z nói họ để các thiết bị kỹ thuật số trên giường. Tuy nhiên, trước khi những người lớn chúng ta chỉ trích giới trẻ, cần biết rằng ngày nay 65%

dân số đặt điện thoại di động trên hoặc gần giường ngủ. Lưu ý rằng, tỷ lệ này chỉ thấp hơn một chút so với tỷ lệ cặp đôi đã kết hôn còn đang ngủ cùng nhau. Thật là đáng sợ.

Chúng ta đều đã nghe đến cụm từ “quyết không thua nhà Jones” chỉ việc so bì thành tựu và vật chất với những người xung quanh. Cụm từ này trở nên phổ biến từ năm 1913 khi tác giả Arthur R. “Pop” Momand cho ra mắt bộ truyện tranh có tên *Keeping Up with the Joneses* (tạm dịch: Quyết không thua nhà Jones). Vậy nên về bản chất, nỗi sợ hãi bỏ lỡ đã tồn tại từ rất lâu. Chỉ cần hỏi cảm giác của bất kỳ bà nội trợ thế hệ Traditonalist ra sao khi thấy người hàng xóm cách đó ba nhà vừa sắm máy hút bụi Hoover 800 đời mới, hay một Boomer cảm thấy thế nào khi mọi cửa tiệm đều đã cháy hàng thú cưng bằng đá Pet Rocks.

Với những thế hệ đi trước, họ chỉ biết đến những thứ người khác có khi gặp mặt trực tiếp. Các mối quan hệ gia đình hay bạn bè cũng hẹp hơn rất nhiều. Còn với thế hệ Z, phạm vi tiếp xúc của họ thực sự là toàn cầu, và vào mọi thời điểm, họ đều có thể nhìn thấy mạng lưới hàng trăm, thậm chí hàng nghìn người họ quen biết sở hữu những gì mà không cần phải đợi đến lúc mặt đối mặt. Mọi thứ đã ở ngay trên màn hình điện thoại rồi.



Một điểm khác biệt đáng chú ý nữa là đối với những thế hệ trước, nỗi sợ thường thiên về bỏ lỡ việc sở hữu một món đồ, hay nói như định nghĩa, là về vật chất. Thế hệ Z không chỉ thấy được những đồ vật người khác có mà cả trải nghiệm của họ. Trước đây, để biết được ai đó đã đi du lịch đâu, ăn ở nhà hàng, xem hòa nhạc, có công việc mới, gặp một người nổi tiếng, đến một bữa tiệc... người ta chắc chắn phải gặp mặt người đó hoặc nghe kể lại trong một cuộc đối thoại trực tiếp. Đối với thế hệ Z, chia sẻ trải nghiệm là việc quá dễ dàng. Do đó, thế hệ người lao động mới của chúng ta sẽ luôn bị phân tán và cảm dỗ không chỉ bởi những gì người khác có, mà còn bởi những gì họ đang làm.

*Hãy để tôi đưa ra một ví dụ. Tôi chỉ vừa lướt trang mạng xã hội của mình và có thể thấy Tucker bạn tôi vừa hạ cánh ở Mexico, Zach đang tham gia một trận khúc côn cầu (hockey), Will đang đi cắm trại với sáu người bạn khác của tôi, tất cả đều đã căng ảnh, Anna và Bella vừa mua được vé đi nghe Justin Bieber, Joey đã đăng ký thi ACT, Reece đang chơi golf, Miles và Ben đang ở trên hồ, Courtney đã trúng tuyển vào đại học, Thomas đang ở phòng tập thể hình, Sadie và Ellie đang ở công viên dành cho chó, Zoe đã thi đỗ bằng lái xe, Jacob đang đi xem một trận của đội Vikings, Scotty đã có xe mới,*

*Ryan đang rất hài lòng với món gà viên mới của Burger King, Morgan đang ở Burger King cùng với Ryan, Tucker đã đi qua cửa hải quan ở Mexico... Tối thiểu đó là những gì đang xảy ra trong vòng từ ba đến năm phút trở lại đây. Ngoại trừ buổi biểu diễn của Justin Bieber và kỳ thi ACT, tất cả đối với tôi nghe đều rất tuyệt. Thế thì làm sao tôi lại không có cảm giác mình đang bỏ lỡ cơ chứ?*

### **Danh sách ước muốn dài bất tận**

Có rất nhiều tác dụng phụ của Hội chứng sợ bỏ lỡ – FOMO mà các bậc cha mẹ chúng ta cần phải để mắt tới. Nó không chỉ là cảm giác đang bỏ lỡ điều gì đó. Chúng ta phải chạy bèn với những tác động về mặt cảm xúc mà FOMO gây ra với thế hệ Z. Thế hệ Z lớn lên trong một thế giới không ngừng kích động lòng đổ kỵ, cảm giác bị bỏ rơi hay sự tự ti. Mọi chuyện có thể trở nên tệ đến mức nỗi sợ hãi trở thành mối bất an. Điều này sẽ dẫn đến mất ngủ, trầm cảm và liên tục bị ám ảnh bởi những thiếu sót của bản thân.

Bên cạnh đó, bởi mọi thứ được đăng lên cùng một thời điểm, tin tức không được chọn lọc. Phút trước bạn có thể đang đọc về món gà viên; phút tiếp theo đã có thể nghe về cái chết của một người trong gia đình. Thế hệ Z sẽ cần được hỗ trợ trong việc xác



định xem điều gì họ đang thực sự bỏ lỡ và điều gì không hề quan trọng.

Không chỉ có cha mẹ mới cần vào cuộc trong vấn đề tác dụng phụ của FOMO. Còn các nhà lãnh đạo thì sao? Chính xác thì điều gì sẽ xảy ra khi FOMO xuất hiện ở nơi làm việc?

### Vui lòng tập trung giúp tôi được không?

Với ngày càng nhiều nhân tố tác động đến thế hệ Z, khả năng tập trung của họ trở thành một đề tài đáng quan tâm. Tất nhiên ai cũng biết rằng càng trẻ thì càng khó tập trung. Điều này chắc chắn đúng, nhưng nghiên cứu đã chỉ ra rằng khoảng thời gian chú ý của thế hệ Z ngắn hơn so với các thế hệ trước khi ở cùng độ tuổi. Khoảng thời gian chú ý trung bình của thế hệ Z chỉ kéo dài tám giây, giảm từ 12 giây năm 2000.

---

ROBERT GREENBLATT

*Chủ tịch công ty giải trí NBC*

---

*Vì thế hệ Z kết nối quá chặt chẽ với các thiết bị số, bạn có đang bỏ lỡ những trải nghiệm có thể giúp bạn chuẩn bị tốt hơn cho môi trường làm việc?*

*Có: 52%*

*Không: 48%*

Thực trạng này là hệ quả của Hội chứng sợ bỏ lỡ và đã xuất hiện ở nơi làm việc. Tại Old Navy, đa số lực lượng lao động thuộc thế hệ Z. Thực tế là trong vòng năm năm tới đây, họ dự kiến sẽ tuyển thêm ít nhất 100.000 người trẻ thế hệ Z. Họ đã có một chính sách lâu năm quy định về việc nhân viên phải để điện thoại di động trong phòng nghỉ khi đang bán hàng. Đến giờ nghỉ, nhân viên có thể sử dụng điện thoại. Điều này nghe thì có vẻ đơn giản và rõ ràng, nhưng thực tế không hề diễn ra như vậy.

Họ nhận thấy các nhân viên thuộc thế hệ Z rất khó tập trung vào công việc vì họ cảm thấy bị mất kết nối và có thể đang bỏ lỡ điều gì đó họ thực sự cần biết. Thay vì cấm đoán, trên thực tế Old Navy đã đổi mới chính sách và cho phép nhân viên cầm điện thoại di động theo người trong lúc bán hàng.

Một số người có thể nói rằng công ty đã đầu hàng hay bỏ cuộc, nhưng theo Leslie Anderson, giám đốc cấp cao kiêm phụ trách mảng nhân sự tại Old Navy, sự thật hoàn toàn trái ngược. “Thế hệ Z vẫn hiểu rằng làm việc với khách hàng là điều cần ưu tiên trước nhất. Nếu như việc chỉ cần có điện thoại trong túi có thể giúp họ tập trung hơn vào khách hàng thì điều đó hoàn toàn đáng được cho phép. Chúng tôi nhận ra rằng đây chính là đặc tính của lực lượng lao động



của mình, và chúng tôi cần cố gắng điều chỉnh để thích nghi. Chúng tôi muốn tiếp tục khám phá và tìm ra những phương cách mới mẻ để lôi kéo những nhân sự thế hệ Z của mình, khiến cho họ hứng thú với thương hiệu, đồng thời cung cấp dịch vụ khách hàng tuyệt hảo. Tuy nhiên, mục tiêu của chúng tôi là không chỉ làm điều này vì các nhân viên thế hệ Z, mà còn vì hệ thống của hàng của chúng tôi nữa.”

Các nhà tuyển dụng thông thái sẽ cần định nghĩa lại về “sự tập trung” và giúp đỡ nhân viên xử lý những yếu tố gây phân tâm luôn đầy rẫy xung quanh họ.

### **Thế hệ đa nhiệm hay những kẻ nhảy từ việc này sang việc khác**

Cha mẹ của thế hệ Z đều thắc mắc làm thế nào để con họ, trong một phút – ý tôi là giây – đang nói chuyện điện thoại, giây sau đã thấy đang nhắn tin, rồi gõ máy tính vào giây sau nữa, và cứ tiếp tục như thế mãi. Bởi thế hệ Z có một tốc độ cập nhật thông tin mới nhất nhanh chóng mặt trên rất nhiều phương tiện, hầu hết mọi người đều giả định rằng họ có khả năng đa nhiệm tuyệt vời. Phản ứng tự nhiên sẽ là giúp họ phát huy điều đó lên gấp bội. Có người sếp nào mà không hứng thú với hướng đi đó cơ chứ?

Lời cảnh tỉnh là trong thực tế, thế hệ Z không hề giỏi đa nhiệm. Não bộ của họ không thể tập trung vào nhiều việc cùng lúc. Thử họ giỏi là chuyển từ việc này sang việc khác một cách nhuần nhuyễn và liên tục.

Điều này vô cùng quan trọng đối với những người đứng đầu không thể chỉ giao cho nhân viên một hay hai đầu việc lớn có thể phải mất nhiều thời gian để hoàn thành. Thế hệ Z sẽ cần được huấn luyện về cách làm thế nào để chia đầu việc lớn thành các tác vụ nhỏ đơn giản hơn mà họ có thể thay đổi qua lại dễ dàng. Hãy luôn nhớ rằng họ có khoảng thời gian chú ý chỉ kéo dài tám giây. Đây không phải để nói họ không thể học cách ngồi yên một chỗ lâu hơn, nhưng họ cũng chẳng thích thú gì việc này lắm.

*Chúng tôi cần chuyển đổi từ việc này sang việc nọ rồi việc kia càng nhanh và càng thường xuyên càng tốt. Tất cả đều do Hội chứng sợ bỏ lỡ. Chúng tôi đã được “đào tạo” để tin rằng “chạm” càng nhiều, khả năng bỏ lỡ điều gì đó càng ít.*

### **(Những) con đường sự nghiệp**

Khi nhắc đến lộ trình công danh, tất cả các thế hệ đều đã trải qua nỗi sợ bỏ lỡ ở một mức độ nào đó. Đối với thế hệ Boomer, họ chỉ có một con đường duy nhất:



Leo lên một cái thang với mỗi nấc là một chức vụ oách hơn và đồng lương cao hơn. Nỗi sợ mà họ có là do họ biết càng leo cao thì số bậc sẽ càng ít đi, và mục tiêu là để xem bạn có thể trèo cao đến chừng nào.

Đến một thời điểm nào đó, bạn sẽ ổn định ở bậc thang cao nhất mà bạn có thể đạt đến. Tới thời của thế hệ X, mọi việc thực sự bị đảo lộn vì họ không bị cuốn vào một cuộc leo thang cạnh tranh lên đỉnh hay bị chi phối bởi việc họ đang ở nấc thang nào, có chức danh cụ thể là gì. Nỗi sợ của thế hệ X đến từ sự hoài nghi của họ về việc thang có thể sụp xuống bất cứ lúc nào.

Công thức bí mật của họ là liên tục thêm vào những gạch đầu dòng trong hồ sơ xin việc để nếu có điều gì xấu xảy ra, họ sẽ có thể chạm đất an toàn ở một nơi nào đó khác. Thế hệ X chấp nhận việc nhảy ngang trong sự nghiệp, điều mà các Boomer coi như là cửa tử.

Trong mắt của thế hệ Boomer, nhảy việc đồng nghĩa bạn bước sang một bên để cho ai đó vượt qua mình trong cuộc đua và leo lên đỉnh. Tuy nhiên, đối với thế hệ X, nhảy việc nghĩa là bạn chuyển sang một lĩnh vực mới, nơi bạn có thể học hỏi nhiều kỹ năng hơn, và việc này chỉ giúp bổ sung thêm nhiều gạch đầu dòng ghi điểm với nhà tuyển dụng trong hồ sơ

xin việc mà thôi. Sau đó là đến thế hệ Y, những người cảm thấy nếu họ chuẩn bị dành phần lớn thời gian của mình cho một công việc, tốt hơn là họ nên đi cải tạo thế giới. Đối với họ, ý nghĩa của công việc là một thứ tiền tệ mới, và họ sợ phải chôn mình trong một công việc không tạo ra sự thay đổi tích cực đối với cộng đồng.

*Và giờ đây là thời đại của thế hệ Z. Nỗi sợ hãi lớn nhất của chúng tôi về sự nghiệp sẽ luôn luôn là việc chúng tôi có thể đang bỏ lỡ điều gì đó tuyệt hơn ngoài kia. Một lần nữa, nơi làm việc sẽ bị đảo lộn bởi thế hệ Z chắc chắn sẽ muốn theo đuổi nhiều con đường một lúc. Nghiên cứu quốc gia của chúng tôi chỉ ra rằng 75% thế hệ Z sẽ quan tâm đến một vị trí mà ở đó họ có thể đảm nhiệm nhiều vai trò trong cùng một công ty.*

*Nếu bạn luôn lo sợ rằng bạn đang bỏ lỡ điều gì đó, thật khó để tưởng tượng bạn có thể thăng tiến nếu chỉ ở lì một vị trí tháng này qua tháng khác. Cũng thật khó để hình dung bạn phải làm chỉ một việc duy nhất, trong khi chúng kiến mọi người xung quanh bạn đang làm bao nhiêu thứ hay ho. Thế hệ của tôi mừng tưởng ra một viễn cảnh nơi chúng tôi có thể làm nhiều công việc ở cùng một công ty. Liệu có phải là quá khó tin không nếu tôi tìm được một*



*công việc ở một công ty, nơi tôi có thể làm việc nửa ngày với đội quan hệ công chúng (PR) và tiếp thị (marketing) để đáp ứng niềm đam mê báo chí, và nửa ngày còn lại làm về kinh doanh và đào tạo bởi tôi thích diễn thuyết trước đám đông?*

Sức ép cần phải được duy trì để giữ cho công việc luôn thú vị và giúp những bạn trẻ thế hệ Z bớt lo lắng về việc họ có thể đang bỏ lỡ điều gì đó. Hãy cân nhắc về cách thức luân chuyển công việc. Điều này khá hợp lý nếu suy luận rằng, bạn được làm càng nhiều thì khả năng bạn bỏ lỡ cơ hội càng ít.

Rất nhiều công ty lớn đã chuẩn bị sẵn sàng để thu hút thế hệ Z, bởi họ có thể đưa ra hàng hà sa số cơ hội. Tuy nhiên, nhiều công ty sẽ mất điểm vì họ vẫn bị mắc kẹt trong quy trình hệ thống. Có thể những doanh nghiệp nhỏ sẽ dễ lôi kéo thế hệ Z hơn. Không có gì lạ lùng khi một công ty quy mô nhỏ quảng cáo như thế này: “Ở đây bạn có thể đảm nhiệm nhiều vai trò một lúc bởi chúng tôi là một công ty nhỏ. Chúng tôi cần tất cả mọi người đều có thể làm nhiều việc khác nhau. Chúng tôi không giống những công ty lớn với hàng tá phòng ban và hàng chục người làm cùng một công việc.”

Trên thực tế, việc một công ty cho phép mỗi người làm nhiều công việc một lúc để thu hút thế hệ

Z có thể là hơi quá. Tuy nhiên, ít nhất các nhà quản lý sẽ cần phải giao cho nhân viên thế hệ Z nhiều dự án để triển khai và thay đổi luân phiên. Các dự án này càng liên quan đến nhiều lĩnh vực hay bộ phận thì thế hệ Z càng ít cảm thấy họ đang bỏ lỡ điều gì đó. Quản lý cần luôn cập nhật đủ thông tin cho các nhân viên thế hệ Z để họ hiểu rõ công việc của họ phối hợp như thế nào với tất cả những hoạt động khác đang vận hành trong công ty.

*Những công ty có áp dụng chính sách luân chuyển công việc sẽ ghi điểm tuyệt đối trong quá trình tuyển dụng thế hệ Z. Ví dụ, Boeing đưa ra chương trình luân chuyển kéo dài hai năm trong các lĩnh vực kinh doanh, kỹ thuật, nhân sự và công nghệ thông tin. Trong hai năm này, các nhân viên mới sẽ được tiếp xúc với nhiều bộ phận kinh doanh và được gặp những nhà lãnh đạo, cố vấn trong toàn hệ thống. Mỗi phần của chương trình luân chuyển đều mang lại cơ hội học hỏi và phát triển mới, tiềm năng mở rộng mạng lưới quan hệ, và kinh nghiệm làm việc thiết thực. Những người tham gia chương trình cũng có thể được làm việc tại nhiều văn phòng khác nhau. Từ miền Nam California đến Puget Sound hay Oklahoma, nhân viên của Boeing có cơ hội khám phá rất nhiều con đường sự nghiệp. Thật khó*



*mà có cảm giác đang bỏ lỡ điều gì đó, khi bạn được chứng kiến và trải nghiệm nhiều đến vậy.*

Bên cạnh đó, có những công ty thậm chí không hề quan tâm đến tên công việc mà các nhân viên của họ làm. Họ đơn giản là chỉ tuyển nhân viên vào và giao cho họ các dự án khác nhau. Khi một dự án kết thúc, nhân viên có thể chuyển sang dự án tiếp theo. Lý tưởng là đến một thời điểm nào đó, những nhân viên này sẽ tìm được một vị trí cố định hơn. Điều này không chỉ phục vụ cho nhu cầu được thấy và làm nhiều thứ để tránh khỏi Hội chứng sợ bỏ lỡ của thế hệ Z, mà thực ra nó còn giúp cho các công ty đối phó với nỗi sợ bỏ lỡ của chính họ. Họ nhận thấy một ứng viên phù hợp tuyệt vời nhưng không biết phải đặt người đó vào vị trí cụ thể nào trong công ty. Và họ vẫn biết rằng có rất nhiều việc để làm. Tại sao phải bỏ lỡ một nhân viên tốt khi họ đã bắt gặp được đúng người? Hãy cứ đưa họ vào công ty và để họ bắt đầu làm việc.

Ví dụ như Intuit và Facebook, đang đưa ra những cơ hội tuyển dụng mà không có một mô tả công việc cụ thể nào cả. Thay vì tìm kiếm một vị trí, hay thậm chí một chuyên môn nhất định, những nhà tuyển dụng này sẵn tìm để khám phá những “tài năng có thể chuyển đổi”, như kỹ năng giải quyết vấn đề hay

tư duy phân tích. Marcus Buckingham, chuyên gia đã từng tư vấn cho Facebook về đánh giá nhân sự, phát biểu, “Các doanh nghiệp đang nhận ra rằng họ nên tuyển lựa những khả năng bẩm sinh hay thái độ làm việc thay vì những kỹ năng áp dụng cho một công việc cụ thể.”

### **Liệu từ “buồn chán” có còn tồn tại?**

Điều khiến cho các nhà tâm lý học phát triển lo lắng về thế hệ Z khi bước vào môi trường công sở là họ đã lớn lên trong một thế giới nơi mà họ chưa từng phải chịu đựng sự buồn tẻ. Hầu hết các thế hệ đều có thể dễ dàng kể lại những ngày khi mà tẻ nhạt là một phần của công việc. Từ một cuộc họp kéo dài nửa ngày cho đến một dự án dài hơi, đôi lúc công việc chỉ là buồn chán.

Việc này sẽ khá sốc đối với thế hệ Z. Và thậm chí sẽ còn rắc rối hơn khi mà họ thấy chán một công việc nhưng lại không có cái quyền xa xỉ là đơn thuần “click” thoát ra khỏi nó và chuyển sang một việc gì đó khác giống như xem Youtube. Không phải thế hệ Z không thể làm những công việc buồn tẻ. Tất cả chúng ta đều phải làm. Nói đúng hơn, có một sự khác biệt giữa những công việc thực sự tẻ nhạt và những công việc chỉ tốn nhiều thời gian hơn, yêu cầu phải suy nghĩ sâu hơn.



---

---

KATIE COURIC

---

*Phóng viên*

---

*Bạn cam kết gắn bó với một công ty đến mức nào nếu vai trò của bạn liên tục được phát triển?*

*73% nói rằng họ rất hoặc cực kỳ gắn bó với một công ty nếu vai trò của họ trong công ty liên tục được phát triển.*

Những dự án dài hơi sẽ khó khăn hơn đối với thế hệ Z và họ chắc hẳn sẽ mong chờ sự hỗ trợ của sếp trong việc sáng tạo để tránh nhàm chán. Có thể đơn giản bằng cách thay đổi nơi làm việc thực tế. Ngồi trong một căn phòng và làm cùng một công việc sẽ trở nên dễ dàng hơn nếu bạn chuyển chỗ ngồi và giải quyết công việc trong một quán cà phê, nơi ít nhất cũng có nhạc hay hơn. Hoặc cũng có thể theo một cách phức tạp hơn, như điều chỉnh lại các mốc thời gian để dự án được chia ra thành các giai đoạn nhỏ, cho phép thế hệ Z chuyển đổi nhiệm vụ một chút giữa chừng.

Tất nhiên, chẳng có ai thích sự buồn tẻ nhưng vẫn có một sự khác biệt nhất định. Các thế hệ khác đã quen đối mặt với nó, so với thế hệ Z, những đứa trẻ lớn lên trong niềm tin rằng sự nhàm chán không

phải là một thứ bạn cần chịu đựng. Điều đó không có nghĩa các nhà quản lý sẽ phải lên kế hoạch từng giờ mỗi ngày cho thế hệ Z; nó có nghĩa họ sẽ cần chắc chắn rằng công việc luôn đa dạng. Họ cũng sẽ không mong đợi được nghỉ ngơi và không làm gì cả. Điều này nghe thật tuyệt vời phần lớn chúng ta, nhưng hãy nhớ rằng, rảnh rỗi sẽ chỉ tạo thêm nỗi lo sợ cho thế hệ Z, rằng họ đang bỏ lỡ thời gian quý báu có thể làm gì đó khác. Một món quà tuyệt vời mà các nhà quản lý có thể tặng cho thế hệ Z là dạy cho họ cách giải quyết thời gian nhàn rỗi. Hãy thử áp dụng phương pháp của Google hay 3M, cho nhân viên thời gian để tư duy và sáng tạo. Một lần nữa, điều này sẽ không tự nhiên mà đến với thế hệ Z.

### Thuê một kẻ nghe lén

*Tôi không nghĩ chúng ta nên coi FOMO là một điều xấu tuyệt đối. Như cha tôi đã đề cập, nỗi sợ hãi bỏ lỡ đã khiến chúng tôi liên tục kiểm tra các trang tin. Nhưng giả sử chúng tôi đưa điều này áp dụng vào công việc thì sao? Nếu thế hệ của tôi quan tâm đến những gì đang xảy ra trong cuộc sống trên mạng xã hội, bạn có thể cá rằng chúng tôi cũng sẽ chú ý đến những gì xảy ra trong công việc y như vậy. Chúng tôi sẽ không muốn làm cho*



*một công ty bị tụt hậu hay bỏ lỡ cơ hội. Thế hệ Z sẽ đảm bảo rằng công ty mình không bỏ lỡ bất kỳ tin tức mới nhất nào về đối thủ cạnh tranh hay những gì đang diễn ra trên thị trường. Tôi nghĩ đó là một điều tuyệt vời chúng tôi có thể áp dụng vào công việc.*

Một luận điểm hay. Như chúng ta đều biết, một trong những điểm khiến người lãnh đạo dễ sa sút nhất là khi họ trở nên quá tập trung vào nội bộ hoặc bị giới hạn tầm nhìn. Thế hệ Z có thể trở thành tai mắt cho các công ty trong cuộc cạnh tranh.

*Bố này, con đã kiểm tra thử diễn giả thế hệ Z đó và anh ta không thực sự có số liệu riêng đâu.*

Con đã nghe anh ta nói chưa?

*Chưa ạ. Nhưng con đã lên vào mấy trang mạng xã hội của anh ta.*

Bố không chắc bố muốn biết điều đó nghĩa là gì. Bố cho là nó hợp pháp.

*Bố, đừng căng thẳng thế! Con lên trang LinkedIn của anh ta và xem qua tất cả các bài viết. Rất nhiều trong số đó là những bài lấy từ các báo mà anh ta thích. Anh ta viết khoảng tám trang blog; nhưng mỗi lần nhắc đến số liệu thì lại là lấy từ nghiên cứu*

*của ai đó khác. Anh ta thậm chí còn trích dẫn cả nghiên cứu của chúng ta. Trang Twitter của anh ta khá vớ vẩn vì chỉ đi retweet (đăng lại) bất cứ thứ gì hợp thời. Anh ta retweet hơn 14 bài đăng của chúng ta. Tuy nhiên, con phải nói là cách viết của anh ta khá thú vị. Ô, con quên mất chưa nhắc đến việc anh ta không có một kênh YouTube riêng và chỉ được điểm tên trên hai trang web diễn giả, và Thế hệ Z là một trong ba chủ đề mà anh ta diễn thuyết. Chi phí để mời anh ta nói rẻ hơn so với chúng ta. Có vẻ anh ta diễn thuyết trong ngành tài chính khá nhiều vì một lý do nào đó. Con cần phải tìm hiểu thêm về vấn đề này.*

Chà. Mất bao lâu để con biết được chừng đó thông tin?

*Con làm trong giờ sinh học. Lúc đó đang chiếu phim. Con không có cả tấn thời gian, nhưng khởi đầu thì là thế.*

Nhiều năm trước, để có được khối lượng thông tin như vậy người ta có thể phải thuê thám tử tư hoặc ai đó làm tay trong. Ngày nay, rõ ràng những thông tin này ai cũng có thể kiểm được, nhưng tại sao không để cho một bạn trẻ thế hệ Z là người đón đầu chúng,



bởi đó là bản năng thứ hai của thế hệ này? Từ giá cổ phiếu cho đến những chiến dịch marketing mới nhất, thế hệ Z sẽ muốn biết trước tất cả. Việc này sao có thể là điều xấu được chứ?

### **Một nhất thời và xu hướng**

Chúng ta sẽ cần chỉ cho thế hệ Z cách phân biệt giữa một trào lưu nhất thời và xu hướng thực sự. Trào lưu đến và đi rất nhanh, trong khi xu hướng mang tính lâu dài hơn. Trào lưu thường hơi hợt, còn xu hướng đi vào chiều sâu hơn.

Hầu hết các doanh nghiệp sẽ không thể có đủ khả năng hành động theo một nhất thời. Đến lúc mà công ty có thể tập hợp nhau lại để bàn một vấn đề gì đó, thì ta cũng phải chắc rằng nó chưa trở thành tin cũ.

Việc thế hệ Z luôn đón đầu nhiều tin tức không cho phép họ thực sự đi sâu vào bất kỳ thông tin nào trong số đó. Biết rằng Tucker đang ở Mexico là một chuyện; còn biết tất tần tạt mọi chi tiết về chuyến đi của cậu ấy lại là một chuyện hoàn toàn khác. Cậu ấy có vui không, cậu ấy sẽ ở đó bao lâu, có đi cùng cả gia đình không, đồ ăn như thế nào, văn hóa Mexico ra sao, vân vân. Nếu cố tìm hiểu những điều đó, Jonah sẽ bỏ lỡ việc Reece đang chơi golf, chuyến đi chơi

hồ của Miles và Ben, chiếc xe mới của Cole, và tất nhiên cả sự hào hứng của Ryan đối với món gà viên ở Burger King.

Như đã đề cập ở trên, thế hệ Z là sự lựa chọn hoàn hảo cho vai trò đón đầu cuộc cạnh tranh và biến thông tin thị trường đa dạng. Tuy nhiên, họ sẽ phải hiểu rằng một bài đăng có thể không có nghĩa gì nhiều hơn... một bài đăng. Họ sẽ cần học cách kiểm soát và tìm kiếm nhiều tin tức mà họ có thể chia sẻ với đồng nghiệp và quản lý, từ đó cùng xác định được xu hướng thật sự.

### Cứ làm đi!

Tôi sẽ nhắc lại điều Jonah đã đề cập trên đây. FOMO không phải lúc nào cũng xấu.

Một trong những phát hiện yêu thích của tôi trong nghiên cứu toàn quốc của mình là thế hệ Z không sợ thất bại, nhưng lại lo lắng hơn đến việc không thể thử tất cả mọi thứ.

*Một phần trong việc hiểu rõ những hiệu ứng của FOMO là nhận ra chúng tôi sẽ luôn luôn muốn thử điều gì đó. Nỗi sợ không được làm những thứ mà chúng tôi thấy nhiều người xung quanh làm vượt xa sự lo lắng về việc thử và rồi không thành công.*



*Thế hệ Z sẵn sàng tiếp nhận cả tin xấu và tin tốt. Chúng tôi không sợ thất bại hay tin tồi tệ, bởi chúng tôi có những bậc cha mẹ cho phép và thậm chí chỉ chúng tôi cách vấp ngã. Một trong những bài học lớn nhất cha dạy cho tôi là khi ông cùng tôi tham dự trận thi đấu trượt tuyết. Khi tôi thắng, tôi có thể vui mừng, nhưng ông luôn nhắc tôi rằng có ai đó khác xung quanh vừa thua và tôi nên tỏ ra bình tĩnh. Thế rồi chúng tôi đã nhảy vũ điệu chiến thắng ở sân sau khu chung cư, không chút ngại ngùng.*

*Điều thậm chí còn quan trọng hơn mà cha đã dạy tôi là khi thua, việc đầu tiên tôi nên làm là đi sang phía người thắng cuộc và bắt tay người đó. Điều này chẳng dễ dàng gì khi bạn còn niên thiếu, nhưng tôi biết nó sẽ giúp tôi rất nhiều khi tôi tiếp tục cạnh tranh trong đời thực.*

Một trong những tài sản lớn nhất để khởi nghiệp của Jonah là đam mê hướng tới những cách tiếp cận mới mẻ và sáng tạo. Nó chỉ muốn làm và không hề lo lắng về thất bại. Ví dụ như, sau nhiều năm yêu cầu khán giả tắt điện thoại trước một buổi thuyết trình, Jonah đã thiết kế nên một ứng dụng tương tác để người tham dự có thể sử dụng điện thoại trong suốt thời gian nghe diễn thuyết. Ứng dụng đó bao gồm các câu đố vui, bình chọn trực tiếp, cho phép tải lên

các nguồn và đường dẫn tùy chỉnh. Tôi sẽ là người đầu tiên thú nhận rằng nó rất hay, nhưng tôi cũng khá dè dặt. Tôi hy vọng nó không gây phân tâm và thực sự làm tăng chất lượng bài nói.

*Dè dặt ư? Đó là cách nói giảm nói tránh thôi. Lần nào tôi muốn thử ứng dụng này với một khán giả, cha tôi cũng bảo tôi rằng nó không thích hợp, người nghe quá bảo thủ, nó chưa sẵn sàng, vân vân. Theo cách tôi nhìn nhận, nếu ứng dụng bị hỏng giữa buổi thuyết trình, chúng tôi chỉ việc đề nghị người tham dự cắt điện thoại đi. Cha tôi đã làm như thế bao nhiêu năm nay rồi.*

Trong cách nhìn của bố, nếu ứng dụng hỏng giữa buổi thuyết trình, thì chắc chắn đó sẽ là một trong những điều chủ yếu mà người xem nhớ tới. Chẳng khác gì lần bố đánh đổ nước vào micro trong lúc đang phát biểu, không chỉ làm cháy cầu chì mà còn tóe tia lửa điện. Hàng tuần chuẩn bị và tất cả những gì khán giả nhớ đến là bức diễn giả suýt chút nữa thì phát hỏa. Chúng ta đã nói đi nói lại chuyện này vô số lần rồi.

*Được rồi, bố ạ, ứng dụng đã sẵn sàng và đang hoạt động. Chúng ta có thể dùng nó trong buổi diễn thuyết vào thứ Hai tới.*



Ta nên thử vài lần đã chứ?

*Đó là việc chúng ta sẽ làm vào thứ Hai tới.*

Jonah này, bố không chắc là bố muốn thử một phần mềm với hơn 400 khán giả đâu.

*Nhưng bố ơi, vấn đề ở đây là phải luôn luôn sáng tạo và đẩy sự tương tác của khán giả lên một tầm cao mới. Nếu chúng ta không làm, chắc chắn ai đó khác sẽ làm. Chỉ là vấn đề thời gian thôi. Con nghĩ điều này rất quan trọng đối với danh tiếng của chúng ta.*

Bố hiểu ý của con. Nhưng cần phải đào tạo cho người tham dự hiểu về thế hệ Z và điều khiến cho thế hệ này khác biệt. Nếu làm cho khán giả bức mình vì phần mềm không ổn định khi đăng nhập và sử dụng, chúng ta sẽ mất họ.

*Nhưng nếu nó bị trục trặc thì chúng ta có thể học được tại sao và cải thiện nó tốt hơn. Bên cạnh đó, chúng ta đang dạy họ cách nghĩ như thế hệ Z mà!*

Các thế hệ trước luôn luôn lo lắng về việc người khác sẽ nghĩ gì nếu mọi thứ không được thực hiện một cách tốt nhất hoặc, thậm chí tệ hơn, nếu nó hỏng bét. Vì không sợ sai lầm, thế hệ Z sẽ ít bận tâm hơn đến sự hoàn hảo.

*Có một quy định ngầm về thế hệ của tôi rằng nếu bạn chưa từng thử và thất bại với một vài dự án khởi nghiệp, thì hẳn là bạn đang sai. Sự kỳ thị đối với thế hệ Z không đến từ những vấp ngã, mà đến từ sự thiếu thử nghiệm. Với thế hệ của tôi, dám khởi đầu và trải nghiệm quan trọng hơn việc làm điều gì đó hoàn hảo xuất chúng.*

Nếu các công ty không có một bộ phận nghiên cứu và phát triển bùng nổ, thế hệ Z sẽ là người mở ra nó. Mặt tích cực là họ đi theo hướng mà nhiều người đang gọi là “sản phẩm khả dụng tối thiểu” (*“minimal viable product” – MVP*). Họ sẽ giúp cho cả nhóm tránh khỏi việc suy nghĩ quá nhiều, thay vào đó là tập trung thực hiện và học hỏi.

Tuy nhiên, mặt tiêu cực là các nhà quản lý sẽ phải đảm bảo rằng nỗi lo sợ bỏ lỡ điều gì đó khác không dẫn đến việc họ làm tắt công việc trước mắt.

### **Bạn nghĩ đến nó... và rồi bạn làm ra nó**

Từ trước đến nay, bất cứ thứ gì mới được tạo ra trong một tổ chức đều phải đi qua một quá trình tuần tự và kỹ lưỡng. Quy trình thường thấy bắt đầu từ khi bạn có một ý tưởng, rồi thiết kế và gửi nó cho hội đồng thẩm định; sau đó bạn lên ngân sách,



chế tạo phiên bản thử nghiệm, kiểm tra tính khả thi thực tế, rồi bạn chỉnh sửa thiết kế, gửi lại cho hội đồng thẩm định, tinh chỉnh ngân sách, làm lại phiên bản thử nghiệm, kiểm tra một lần nữa, rồi mới đưa vào sản xuất chính thức.

*Đối với thế hệ Z, chúng tôi thực sự hưởng đến sản phẩm khả dụng tối thiểu. Theo cách nhìn của chúng tôi, thật ra sáng tạo chỉ có hai bước. Bạn nghĩ đến nó và rồi làm ra nó. Thế hệ Z sẽ cảm thấy bối rối về việc tại sao sáng tạo lại phải mất nhiều thời gian rề rà như vậy. FOMO khiến chúng tôi muốn làm và tung sản phẩm ra ngay lập tức.*

*Tất cả những gì tôi muốn làm là tạo ra một ứng dụng đơn giản mà chúng tôi có thể sử dụng trong các bài diễn thuyết, vậy mà bố tôi như thể đang sáng tạo một Facebook mới vậy. Tôi đã vô cùng háo hức được bắt tay vào làm, và chỉ trong vòng năm giây bố tôi đã khiến cho nó trở nên chán ngắt. Tôi không thể không nghĩ rằng cách tiếp cận của ông rất rủi ro bởi nó quá tốn thời gian và nguồn lực không cần thiết.*

Trở trêu ở chỗ tôi cũng không thể không nghĩ rằng cách tiếp cận của Jonah là rất rủi ro. Chúng tôi phải tìm cách dung hòa và điều đó không hề dễ dàng. Tôi sẽ không cứ thế để cho vài lập trình viên bắt

tay vào chế tạo thứ gì đó chỉ dựa trên một ý tưởng. Nhưng đồng thời, Jonah cũng có thể chỉ cho tôi cách hoàn thành nhanh hơn và thậm chí ít tốn kém hơn nhờ việc cắt giảm nhiều bước thực hiện.

Ranh giới giữa sản phẩm khả dụng tối thiểu và những lối tắt mạo hiểm là vô cùng mong manh. Theo Viện nghiên cứu Pew, 68% giáo viên cho rằng các công cụ kỹ thuật số khiến cho sinh viên thế hệ Z dễ có khả năng làm tốt hơn. Sẽ luôn luôn có những chuẩn mực nhất định cần được đáp ứng, và liên tục truyền đạt chúng cho thế hệ Z là điều thiết yếu để thành công.

### **FOMO = Sự thương xuyên**

Trong việc truyền đạt cho thế hệ Z, tính cách thực tế của họ đòi hỏi nhà quản lý phải luôn thẳng thắn, không bọc đường sự thật hay vòng vo, đồng thời cũng phải đáp ứng các yêu cầu của FOMO.

Nếu tư duy thực tế yêu cầu sự minh bạch, nỗi sợ bỏ lỡ đòi hỏi sự thương xuyên.

*Chúng tôi tải lại trang tin của mình mỗi giờ một lần, ở mức tối thiểu, nên tôi khó mà tưởng tượng ra thái độ của chúng tôi đối với việc tin tức được cập nhật theo từng quý một sẽ như thế nào. Đừng quên,*



*40% thế hệ Z tham gia vào cuộc khảo sát toàn quốc nói rằng Wi-Fi quan trọng với họ hơn là phòng tắm. Nên rõ ràng chúng tôi cực kỳ coi trọng việc luôn được kết nối, giống như một lời mời chia sẻ thông tin với chúng tôi mọi lúc mọi nơi.*

Khi mà nhiều năm nay nơi làm việc luôn tư duy theo quý, thế hệ Z đang tư duy theo phút. Sự việc đã xảy ra trong quý I sẽ chẳng quan trọng bằng chuyện diễn ra ngay trước bữa trưa. Nỗi lo sợ bỏ lỡ quá lớn nên khó có thể yêu cầu họ chờ đợi tin tức, dù là loại tin gì. Rất đơn giản: Hãy chia sẻ mọi thông tin của công ty một cách thường xuyên nhất có thể.

Cách này không chỉ áp dụng với tin tức liên quan tới công ty họ làm việc, mà thậm chí còn hơn thế nữa, với phản hồi về năng suất làm việc của nhân viên đó tại công ty.

*Thách thức là ở chỗ thế hệ của tôi đã quá quen với một hệ thống phản hồi hiệu quả. Trên thực tế, chúng tôi lấy ý kiến nhận xét về những việc chúng tôi đang làm mỗi ngày và nhiều lần trong một ngày. Rất đơn giản: Chúng tôi đăng gì đó lên trang mạng xã hội của mình, và chỉ trong vài giây đã có thể thấy mọi người nghĩ gì dựa vào số lượt thích nhận được. Thậm chí tốt hơn nữa là số lượng và nội dung bình luận của mọi người đối với điều đó.*

Làm sao mà một hệ thống đánh giá nửa năm một lần có thể hiệu quả được đây? Thế hệ Z sẽ cần trang phản hồi cho riêng mình nơi họ có thể theo dõi việc họ đang làm có được yêu thích hay không và mọi người sẽ bình luận gì về nó. Tuy nhiên, nó sẽ phải chân thực hơn việc một vài đồng nghiệp cố tình chọc phá và cứ thế ấn nút “like” (thích)!

### **Liệu có bao giờ là đủ tốt?**

Hội chứng sợ bỏ lỡ của thế hệ Z sẽ hỗ trợ kinh doanh và tiếp thị bởi họ biết đích xác làm thế nào để khiến các khách hàng tiềm năng lo sợ họ có thể đang bỏ lỡ điều gì đó quan trọng, và tốt nhất là họ nên mua nếu muốn luôn là người sành điệu. Khai thác FOMO sẽ giúp làm cho một khách hàng tiềm năng cảm thấy như thể cái họ đã có sẽ không bao giờ đủ tốt.

Mọi việc đều ổn nếu bạn đang suy nghĩ cần hay không cần một cái máy hút bụi mới. Nhưng nếu bạn đang dự tính những điều lớn lao hơn, như cuộc đời của bạn, thì sao?

*Một vấn đề lớn đối với FOMO và thế hệ của tôi là việc liên tục chứng kiến bạn bè có những thứ mình không có hoặc trải nghiệm những điều mình không được kinh qua khiến bạn cảm thấy như thể mọi thứ*



*luôn luôn có thể tốt hơn. Nó gần giống như một sự tự trừng phạt. Với mỗi bài đăng bạn chia sẻ điều gì đó bạn đang có hoặc đang làm, sẽ có hàng trăm bài đăng khác lên sóng cùng lúc phô bày tất cả những thứ mà bạn đang bỏ lỡ.*

*Càng nghiêm trọng hơn, sau khi bạn chia sẻ điều gì đó, bạn sẽ chờ đợi xem liệu những người khác có quan tâm không. Tucker có thể đang cảm thấy rất tuyệt về ngày của mình và đăng một bức ảnh chụp cảnh hoàng hôn Mexico tráng lệ, nhưng khi nó chỉ nhận được 67 lượt thích, so với 117 lượt cho bài đăng của Zach về việc ghi bàn thắng quyết định trong trận thi đấu khúc côn cầu, Tucker sẽ thấy như thể cậu ấy mới là người đã bỏ lỡ điều gì đó. Thậm chí một chuyến đi Mexico cũng dường như không đủ tuyệt vời.*

FOMO sẽ tạo ra những kỳ vọng hoang đường về hiện thực cuộc sống và điều này có thể là một mối đe dọa nghiêm trọng ở nơi làm việc. Thật hân hoan khi ta thấy thế hệ Z nói rằng họ sẵn sàng ở lại một công ty lâu dài, nhưng nếu họ cứ liên tục chứng kiến mọi người xung quanh có công việc và kinh nghiệm mới, liệu họ có cảm thấy hài lòng đủ lâu để cân nhắc ở lại hay không? Họ sẽ luôn luôn bị cám dỗ. Khi họ thấy một người bạn hoặc thậm chí bạn của bạn có một

công việc mới nhìn có vẻ thú vị, việc liên hệ hỏi về nó sẽ không chỉ hấp dẫn mà còn thật dễ dàng. Chỉ một cú nhấp chuột và thậm chí trước khi chính họ nhận ra, họ đã bắt đầu “ứng tuyển” cho một công việc mới.

Dành thời gian chỉ ra cho thế hệ Z họ đang học hỏi được gì và điều đó độc nhất vô nhị như thế nào là cực kỳ quan trọng. Xét cho cùng, chúng ta mong họ không có bất kỳ nỗi lo sợ bỏ lỡ nào. Tuy nhiên, hãy luôn luôn lắng nghe và khuyến khích họ chia sẻ với bạn điều họ cảm thấy đang bỏ lỡ. Lý tưởng nhất là bạn có thể giúp đỡ. Còn nếu không, có thể họ vẫn rời đi... nhưng kể cả khi đó, những doanh nghiệp thông minh sẽ để cửa ngỏ. Nhiều bạn trẻ thế hệ Z sẽ nhận ra rằng cỏ đồng bên không hề xanh hơn. Nếu trở lại, họ sẽ là những người cam kết hơn hết thảy, và có thể trở thành dấu hiệu rõ ràng nhất cho những người còn lại rằng họ không nên lo sợ bản thân đang bỏ lỡ bất kỳ điều gì cả!





### NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý VỀ FOMO!

- *Hiểu rõ việc thế hệ Z phải trải qua Hội chứng sợ bỏ lỡ trầm trọng đến mức nào.*
- *Đối với nhân viên, hãy sẵn sàng đối mặt với việc tái định nghĩa điều gì thu hút sự chú ý của họ. Tìm cách giúp họ đối phó với các nhân tố gây phân tâm.*
- *Giúp nhân viên chia nhỏ dự án lớn thành nhiều tác vụ dễ quản lý hơn, sau đó theo sát để đảm bảo họ tập trung một cách đúng mực.*
- *Nhắc nhở nhân viên về những điều họ đang được học, họ đóng vai trò gì trong bức tranh tổng thể, và những thành tựu họ đã đạt được để giúp chống lại Hội chứng sợ bỏ lỡ trong sự nghiệp.*
- *Đưa kỹ năng “nghe lén” của thế hệ Z vào áp dụng trong công việc.*
- *Xác định rõ liệu bạn có nhất trí với một bản khảo sát nhanh về các thông tin có thể cung cấp, hay bạn cần họ phải đào sâu suy nghĩ hơn.*
- *Khai thác khả năng mạo hiểm, dám làm của thế hệ Z.*
- *Giúp họ định nghĩa thế nào là “đủ tốt”.*

## DIY – TỰ MÌNH LÀM LẤY

*Con không cần gia sư!*

Jonah, con thực sự nghĩ rằng con sẽ học được phương pháp làm bài thi ACT tốt hơn bằng cách xem video trên YouTube sao?

*Sao lại không ạ?*

Không đơn giản như thế đâu. Con cần một gia sư đúng nghĩa.

*Bố, họ có hàng trăm video dạy về ACT trên YouTube.*

Bố chỉ không nghĩ là nên mạo hiểm.

*Con đang mạo hiểm cái gì cơ chứ?*

Việc không thể đạt được điểm cao.

*Bố ơi... nếu Julius Yego có thể học cách ném lao qua YouTube và vô địch thế giới thì con cũng có thể học được vài bí quyết cho kỳ thi ACT và làm thật tốt.  
Con không cần gia sư.*

Thế hệ Z thực sự là một thế hệ tự lập.



Những nhà vô địch thế giới như Julius Yego đến từ Kenya không chỉ tự học mà huấn luyện viên *duy nhất* của họ chỉ là những video trên YouTube. Điều này đã nâng tầm ý nghĩa của việc tự học tự làm. Đối với những người còn lại trong chúng ta, khái niệm “Tự mình làm lấy” thiên nhiều về việc nỗ lực tu sửa một căn nhà lụp xụp hay một dự án mỹ thuật thủ công. Còn đối với thế hệ Z, họ áp dụng quan niệm này vào mọi thứ, ngay cả sự nghiệp của mình.

### Sự dân chủ hóa thông tin

Nếu bạn lớn lên với khả năng đăng nhập vào YouTube và học làm mọi thứ từ lát nhà tắm đến nói tiếng Swahili, chắc hẳn bạn sẽ tin rằng tự mình có thể thực hiện bất cứ điều gì đúng không?

Điều này không chỉ là khả năng tìm kiếm thông tin trực tuyến đã ăn sâu vào đặc tính tự lập của thế hệ Z. Nó khởi đầu bằng việc quan sát các bậc cha mẹ thế hệ X. Những người thuộc thế hệ X không tin tưởng các tổ chức làm mọi việc cho họ. Sau khi chứng kiến quá nhiều tổ chức thất bại hoặc gây nghi vấn trong những năm tháng thiếu thời, thế hệ X tin rằng điều thông thái nhất nên làm là không bao giờ tin nhiệm vào người khác. Bởi vậy khi trở thành cha mẹ, tinh thần họ đặt ra cho con em thế hệ Z của mình cũng là “tự túc là hạnh phúc”.

*Cha mẹ chúng tôi (thế hệ X) đã dạy chúng tôi rằng không cần phải đi theo những lối mòn truyền thống. Họ cũng không chỉ hướng dẫn suông. Chúng tôi lớn lên và chứng kiến thế hệ X thách thức hiện trạng thực tế.*

*Không chỉ chứng kiến cha mẹ mình áp dụng việc tự học tự làm trong suốt thời niên thiếu, chúng tôi còn thực sự nhìn thấy cái kết của các bên trung gian. Với sự thúc đẩy của tự động hóa và những phần mềm có thể làm mọi thứ, từ đặt chỗ cho đến tìm việc, thế hệ Z không biết đến một thế giới nơi mà bạn phải nhờ đại lý du lịch giúp mình lên kế hoạch cho một chuyến đi. Thế giới của chúng tôi hoàn toàn là tự mình làm lấy. Đặc biệt kể từ khi chúng tôi bắt đầu vào đại học.*

*Trong khi nhiều người có thể ngần ngại trước bằng đại học trực tuyến, Đại học Northeastern nhận thấy hơn 50% thế hệ Z tin rằng bằng trực tuyến có giá trị trong lực lượng lao động tương đương với bằng đại học truyền thống. Theo cách nhìn của chúng tôi, bằng đại học trực tuyến cho phép chúng tôi tự học. Sparks & Honey phát hiện ra 75% người thuộc thế hệ Z cho rằng có những cách khác để tiếp nhận một nền giáo dục tốt ngoài việc đến trường. Điều này không có nghĩa chúng tôi không coi trọng giáo dục,*



*mà là mọi cánh cửa đã rộng mở cho việc tự mình làm lấy.*

Vậy điều gì sẽ xảy ra khi xu hướng tự mình làm lấy xuất hiện trong công việc?

### **Trở nên đơn độc**

Tin tốt là một nhóm người độc lập tự chủ, tự mình làm lấy nghe rất tuyệt trong bối cảnh một thế giới thay đổi chóng mặt. Còn tin xấu là trong thế giới công việc, nơi mà thế hệ Y luôn ủng hộ việc xây dựng và hợp tác theo nhóm trở thành nền tảng thiết yếu, thái độ tự mình làm lấy có thể sẽ không được hay lắm.

*Một mặt chúng ta có thế hệ Y, những người đã đưa việc hợp tác nhóm lên một tầm cao mới. Họ hiểu không chữ “tôi” nào trong nhóm, họ kết hợp và làm việc cùng nhau một cách tự nhiên. Thế hệ Y luôn luôn tin rằng hai cái đầu thì tốt hơn một. Và trong hoàn cảnh lý tưởng, tại sao không phải là hàng chục cái đầu một lúc? Họ không chỉ khai thác những gì từng cá nhân đóng góp, mà còn cùng ăn mừng thành tựu đạt được như những người đồng đội.*

*Mặt khác, chúng ta có 42% những người thuộc thế hệ Z nói rằng họ thà tự mình hoàn thành công việc*

*và được công nhận một cách riêng biệt còn hơn là hoàn thành cùng với nhóm và mọi người đều được hưởng công trạng. Một điều rất đáng chú ý nữa, cuộc khảo sát quốc gia của chúng tôi cũng cho biết 71% thế hệ Z tuyên bố họ tin vào câu nói “nếu bạn muốn làm đúng, hãy tự mình làm lấy!”*

Giải quyết xung đột này giữa thế hệ Y và Z sẽ là một trong những bước đầu tiên quan trọng nhất. Liệu 71% thế hệ Z, những người tin rằng “nếu bạn muốn làm đúng, hãy tự mình làm lấy”, có biết “làm đúng” nghĩa là gì không? Thế hệ Z đã quá quen với việc tự mình khám phá mọi thứ đến mức họ sẽ mặc định quan niệm của họ về một công việc là đúng và cứ thế tiến hành theo ý mình.

Chúng ta không thể để cho thế hệ Y bị khó chịu đến mức phải bỏ đi. Còn nếu chúng ta theo sát thế hệ Z đến tận cùng, chúng ta sẽ phải chịu rủi ro lãng phí quá nhiều thời gian và nguồn lực.

Trong những giai đoạn bận rộn, chúng ta có thể dễ dàng quen với việc thế hệ Z tự mình nỗ lực để hoàn thành công việc. Trên thực tế, chắc chắn chúng ta sẽ đánh giá cao việc này cũng như thái độ của các Boomer với thế hệ X. Tuy nhiên, điều đó đòi hỏi thời gian. Thế hệ Y sẽ cần phải hết sức thực tế khi bàn giao



cho thế hệ Z. Họ cần đặt kỳ vọng xung quanh những gì công việc đòi hỏi.

Quan trọng hơn nữa, thế hệ Y sẽ phải đặt ra luật lệ nền tảng cho cách thức và thời điểm kiểm tra công việc. Việc này đòi hỏi họ phải tháo bỏ lăng kính thế hệ của riêng mình và nhận ra rằng rất nhiều cuộc họp nhóm tập thể sẽ không hiệu quả đối với một thế hệ tự lập. 20% người thuộc thế hệ Z tham gia cuộc khảo sát trên cả nước của chúng tôi nói rằng so với việc bị sắp quản lý thường xuyên thì họ thà đi gặp nha sĩ còn hơn.

### **Nguồn lực tự thân**

Tinh thần tự mình làm lấy của thế hệ Z nghĩa là họ sẽ thúc đẩy tổ chức đưa nhiều công việc vốn phải thuê ngoài về thực hiện trong nội bộ.

*Mỗi khi tôi đưa vấn đề này ra thảo luận với những công ty chúng tôi đang trao đổi cùng, điều đầu tiên tôi được nghe là họ phải thuê ngoài vì không có nguồn lực nội bộ. Tôi hỏi họ rằng liệu họ có thực sự biết họ có nguồn lực nội bộ hay không. Chúng tôi đã đề cập đến chuyện này trong suốt cuốn sách, nhưng thế hệ Z sẽ thúc đẩy các công ty khám phá ra nhiều kỹ năng ẩn giấu trong nhân viên của mình, bởi chúng không nằm trong mô tả công việc.*

*Thế hệ Z vốn đã biết đến sự tồn tại của những kỹ năng này, nhưng nhiều nhà tuyển dụng không nhìn ra chúng. Joan thuộc bộ phận kế toán, người hay thức khuya xem video trên YouTube thực ra có thể công hiến nhiều thứ hơn những bảng tính. Cô có năng khiếu thiết kế đồ họa và có thể là người thiết kế thiệp cho các kỳ nghỉ lễ thay vì phải thuê ngoài. Biết đâu Brian ở phòng Marketing lại là người thợ mộc tài hoa và có thể tiết kiệm cho công ty một vài đô la sửa lại phòng nghỉ nhân viên trong những ngày cuối tuần. Tôi thấy thật thú vị khi ở Google, 55% khóa học được đào tạo bởi chính những nhân viên ở tất cả các cấp bậc, sở hữu những tài năng độc đáo mà rất nhiều trong số đó không phải một phần trong công việc của họ. Các chủ đề trải dài từ những khóa chuyên sâu về kỹ thuật đến thậm chí cả, vâng đúng thế, phun lửa.*

Quản lý một thế hệ Z tự mình làm lấy sẽ bao gồm việc tận dụng sự hỗ trợ của họ để xác định những kỹ năng nội bộ thực sự giúp tiết kiệm thời gian và tiền bạc. Đồng thời, một phần của việc huấn luyện thế hệ Z tự lập sẽ là chỉ cho họ cách phân tích ranh giới mong manh giữa việc liệu một công ty có thể hay có *nên* tự làm hay không. Chắc chắn, việc giao cho Joan phòng Kế toán thiết kế thiệp mừng nghỉ lễ



để tiết kiệm một ít tiền có thể hợp lý, nhưng cô ấy còn phải thực hiện báo cáo thường niên của công ty, và việc vẽ thiệp nên để cho công ty thiết kế, những người đã quen làm việc đó.

Một vấn đề khác của việc tìm nguồn tin đối với thế hệ Z tự lập đó là thời điểm họ bước ra ngoài thế giới thực để tìm kiếm thông tin.

Jonah, con có muốn bố cho thêm cái xoắn vào sinh tố không?

*Chắc chắn rồi ạ. Bố có biết cái xoắn hực sự có thể làm phân hủy tất cả những tế bào không lành mạnh trong cơ thể không?*

Bố biết là nó tốt cho sức khỏe, nhưng lần trước khi bố đi ngang qua dãy hàng rau củ thì nó được dán nhãn là thần dược. Ai đã nói cho con vậy?

*Foodbabe.*

Ai cơ?

*Cô ấy là một blogger với 97.000 người theo dõi.*

Cô ấy có phải nhà khoa học không?

*Con chịu.*

*Khi thế hệ của tôi tìm hiểu về một vấn đề gì đó, như mọi người khác chúng tôi sẽ lên Google. Sau đó chúng*

*tôi sẽ nhấp chuột vào hai, hoặc có lẽ ba trang đầu tiên hiện ra và lấy thông tin mình cần. Nếu không phải Google, chúng tôi sẽ gửi câu hỏi cho mạng lưới quan hệ cá nhân của mình, thường thì sẽ nhận được câu trả lời trong vài phút và tiếp tục tìm hiểu.*

Thách thức đối với thế hệ Z đó là quyền truy cập và tính tin cậy của thông tin không phải lúc nào cũng đi đôi với nhau.

Thế hệ Z chỉ biết đến một thế giới nơi mà bất cứ ai đều có thể là một “chuyên gia”. Trên thực tế, một nghiên cứu của Nielsen đã phát hiện ra rằng 83% người thuộc thế hệ Z tin tưởng nhất vào lời giới thiệu từ bạn bè đồng trang lứa. Trong khi đó, chỉ có 66% tin vào ý kiến khách hàng đăng trực tuyến và 66% tin vào nội dung được biên tập, ví dụ như các bài báo. Cũng ổn thôi nếu họ muốn biết nên đi ăn ở đâu hoặc bãi biển nào hợp nhất cho lượt sóng. Tuy nhiên, sẽ là một câu chuyện khác nếu những người bạn bất kỳ đưa ra lời khuyên cho thế hệ Z về phương pháp làm việc.



ROGER GOODELL

*Ủy viên giải Bóng bầu dục Quốc gia Mỹ (NFL)*

*Phẩm chất quan trọng nhất bạn tìm kiếm ở sếp tương lai của mình là gì?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Là người hướng dẫn cho tôi và luôn công bằng.

Tinh thần tự lực cánh sinh của thế hệ Z chắc chắn sẽ thay đổi bản chất của mối quan hệ cấp trên – cấp dưới.

Thế hệ Y mang tính tập thể cao hơn nhiều và bởi vậy luôn nhanh chóng đến gõ cửa phòng sếp để xin lời khuyên. Mặc dù nhiều người đã từng phàn nàn về việc này, rốt cuộc các vị cấp trên vẫn cảm thấy mình được cần đến. Thế hệ Z độc lập hơn nên sẽ không đi gõ cửa nhiều như vậy. Kết quả là, các sếp của thế hệ Z sẽ không cảm thấy được cần đến, và tệ hơn là họ có thể cảm thấy mình không được tôn trọng hoặc không còn kiểm soát được dòng thông tin nữa.

*Hãy nhớ rằng: thế hệ Z có thể muốn tự lực cánh sinh, nhưng chúng tôi vẫn cần đến cấp trên cũng như cần đến thầy cô giáo. Trong cuộc khảo sát quốc gia, 94% thế hệ Z nói rằng họ tin tưởng ý kiến của người*

*giám sát mình hơn những câu trả lời trên Yahoo! Answers. Chúng tôi không mong thay thế người sếp của mình bằng một trang tìm kiếm. Chúng tôi có thể không tìm đến sếp để hỏi mọi thông tin. Nhưng chỉ vì chúng tôi có thể tiếp cận thông tin không có nghĩa là chúng tôi biết phải làm gì với chúng, hoặc thậm chí phân biệt thông tin nào là chính xác.*

---

MARLEE MARTIN

---

Nữ diễn viên

---

*Bạn cần học hỏi gì từ các thế hệ đi trước để thành công khi đi làm?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Tôi cần họ huấn luyện và hướng dẫn cho mình.

Cấp trên sẽ đóng một vai trò khác không kém phần quan trọng. Thế hệ Z sẽ rất cần sự giúp đỡ trong việc kiểm tra và thẩm định. Một lần nữa, chúng ta lại có thể học nhiều điều từ những vị “sếp” hiện tại của thế hệ Z – thầy cô giáo của họ. Trong cuộc khảo sát toàn quốc, phần lớn giáo viên cho biết ưu tiên hàng đầu trong lớp học hiện nay nên là dạy học sinh cách “đánh giá chất lượng thông tin trực tuyến.”

Nếu bạn đi ăn ở một nhà hàng theo lời giới thiệu của ai đó và rồi không thích nó, đó là một chuyện.



Nhưng sẽ là chuyện khác khi bạn đưa thông tin sai lệch vào bản trình bày gửi khách hàng.

Nghiên cứu nói trên tiếp tục nêu lên việc thế hệ Z quan tâm nhiều hơn đến việc tìm ra thông tin hơn là thật sự phân tích nó. Các giáo viên cũng cảnh báo rằng cách nghiên cứu bề mặt dạy cho học sinh giả định rằng mọi công việc đều có thể hoàn thành một cách nhanh chóng vào phút chót.

Hãy nhớ rằng, việc tìm kiếm đối với thế hệ Z luôn luôn nhanh chóng và dễ dàng. Nhưng còn những nguồn thông tin hiện lên ở đường dẫn thứ tư, thứ năm, hoặc nằm tít ở... trang hai? Khả năng là, có những mỏ vàng ẩn giấu trong những đường dẫn này có thể đưa đến những thông tin phù hợp. Các nhà quản lý sẽ phải dạy cho thế hệ Z dành thời gian để thu thập tất cả các tin tức, cho dù điều đó có nghĩa họ phải dám đi đến nơi mà không người trẻ thế hệ Z nào từng đến trước đây – trang hai.

Tương tự như việc chúng ta sẽ cần dành thời gian chỉ dẫn thế hệ Z về việc như thế nào thì được hay không được coi là một nguồn tin có giá trị, chúng ta không nên lạm dụng đến mức cố kiểm soát quá trình tìm kiếm trên thực tế. Nếu như việc liệt kê các nguồn mà họ được phép truy cập hấp dẫn tới như vậy, tại sao lại hạn chế chúng chứ?

Để cho thế hệ Z tự tìm nguồn thông tin sẽ mang lại lợi ích to lớn. Nhiều khả năng họ sẽ đưa ra những tin mà bạn sẽ không bao giờ tự mình tìm thấy.

### **Sự lên ngôi của nền kinh tế làm việc tự do**

Mặt tích cực là thế hệ tự lập này sẽ bước vào môi trường làm việc và là những người vô cùng tháo vát. Mặt tiêu cực là họ vô cùng tháo vát, nên có thể họ còn không hề bước vào môi trường đó. Theo cuốn *Millennial Branding* (tạm dịch: Xây dựng thương hiệu cho thế hệ Y), 17% thế hệ Z có mong muốn khởi nghiệp, so với con số 11% của thế hệ Y.

Trước khi chúng ta gạt bỏ ý định này bởi lý do thế hệ Z còn trẻ và khờ dại, cần nhận thấy có một sự khác biệt nhỏ. Khi những người còn lại trong chúng ta nghĩ về khởi nghiệp và điều hành một công ty, chúng ta thường liên tưởng đến những doanh nhân kinh điển, người xây dựng nên cả một đế chế và tất cả những nguồn lực cần thiết để đi đến thành công.

*Khi thế hệ Z nghĩ về khởi nghiệp và kinh doanh, chúng tôi thường nghĩ đến việc một mình một ngựa làm tất ngay cả với nguồn lực hạn hẹp. Cái mà mọi người vẫn gọi là “người hành nghề tự do”, chúng tôi gọi đó là những người chủ doanh nghiệp thực sự.*



*Nghiên cứu gần đây cho thấy có hơn 53 triệu người hành nghề tự do trên khắp nước Mỹ. Nhóm người này đang nhanh chóng trở thành một trong những lực lượng lao động hùng hậu nhất. Không phải chúng tôi không kỳ vọng công việc kinh doanh của mình có thể lớn lên thành một đế chế, mà là không cần thiết phải sống chết vì mục đích đó. Nói cách khác, chúng tôi có thể tự mình làm lấy. Thế hệ của tôi không ngay lập tức dự định kiếm tiền bằng cách làm những việc vặt vãnh. Chúng tôi nhận thấy khả năng xâu chuỗi nhiều cơ hội vào với nhau để kiếm được nhiều hơn. Bạn có thể bán đồ trên eBay, giúp bố mẹ cho thuê nhà trên Airbnb, hoặc khi đã đủ tuổi bạn có thể tham gia lái xe Uber, chẳng hạn thế. Tạp chí Harvard Business Review đã chỉ ra rằng 70% thanh thiếu niên thuộc thế hệ Z đang làm những việc tương tự như vậy.*

Khi thế hệ Z lớn lên, họ sẽ càng có khuynh hướng nảy ra ý tưởng về cơ hội kinh doanh riêng. Cũng đơn giản như việc tìm thấy những thứ họ muốn trên mạng, họ dễ dàng tạo dựng một thị trường trực tuyến tiếp cận thẳng tới người tiêu dùng. Hãy nhớ rằng, đây là thời kỳ kết thúc của giao dịch trung gian.

*Nếu tôi muốn mở công ty riêng, trong vòng hai ngày tôi có thể thành lập một công ty trách nhiệm hữu hạn,*

*thiết kế logo, xây dựng trang web, lấy số điện thoại tổng đài miễn phí có thể chuyển tiếp đến số di động, và nhập thông tin liên lạc của đối tác vào hòm thư điện tử. Nếu tôi thực sự đang vội, tôi có thể hoàn thành tất cả trong một ngày. Và bố mẹ tôi nghĩ gì về nó ư? Nhiều khả năng đó chính là ý tưởng của họ đấy chứ! Theo nghiên cứu của Gallup, 32% thế hệ Z cho biết họ có một phụ huynh hoặc người bảo hộ đã từng khởi nghiệp. Từ khi tôi được sinh ra, bố tôi đã tự kinh doanh.*

Bên cạnh sự ủng hộ từ cha mẹ trong việc khởi nghiệp, thế hệ Z còn trông đợi sẽ học được cách tự kinh doanh từ các trường đại học và cao đẳng. Trên thực tế, Đại học Northeastern nhận thấy 63% thế hệ Z mong muốn trường đại học cung cấp các khóa học về xây dựng hoặc điều hành một công việc kinh doanh. Hãy đối mặt với sự thật: không hề dễ tìm được cơ hội thực tập tại một công ty có thể dạy bạn cách tự mình đứng vững.

Một điểm khác biệt lớn giữa thế hệ X và con cái thế hệ Z của họ trong việc khởi nghiệp là ngày nay có rất nhiều những hệ thống và tổ chức khiến cho việc tự kinh doanh trở nên dễ dàng hơn. Lấy ví dụ đơn giản như nơi làm việc. Bạn không còn phải làm việc trong



phòng bếp hay thuê một văn phòng với tổng vốn đầu tư lớn nữa. Bạn có thể bắt đầu ngay tại một không gian làm việc chung nào đó.

Việc trông có vẻ như một công ty lớn không còn quá quan trọng, thay vào đó là việc được ở cạnh những người cùng định hướng. Không gian làm việc chung mang đến những cơ hội kết nối và tình bằng hữu tuyệt vời. Bỗng nhiên, bạn bước vào một nơi với hàng trăm người đang chuyện trò rôm rả, và nếu bạn đang tự kinh doanh, bạn sẽ không thể không cảm thấy như mình đang tham gia một trào lưu lớn.

*Vấn đề cốt lõi là ở chỗ thế hệ Z đã nhận thấy việc tự kinh doanh trở nên vô cùng dễ dàng. Dễ đến nỗi theo nghiên cứu của Đại học Northeastern, 42% thế hệ Z nói họ có ý định tự kinh doanh. Đó là một bước nhảy vọt từ kết quả báo cáo của Văn phòng thống kê Lao động Hoa Kỳ năm 2015 cho biết chỉ có 10,1% số công dân Mỹ tự làm chủ. Tuy nhiên, việc này càng rối rắm hơn khi không có sự phân biệt rõ ràng giữa làm việc cho một tổ chức nào đó và tự làm chủ. Trong nhiều trường hợp, chúng tôi sẽ lựa chọn cả hai.*

## Vũ điệu bên lề

*Bố đã nghe về việc Sam bán áo phản quang chưa?*

*Đợi đã. Bố tưởng cậu ấy mới có việc làm rồi.*

*Đúng thế ạ.*

*Bán áo phản quang à?*

*Không. Cậu ấy nhận được một công việc trong công ty tiếp thị mà cậu ấy thực tập trước khi tốt nghiệp.*

*Thế còn việc bán áo phản quang?*

*Sam bán ngoài giờ làm. Cậu ấy đang làm ăn rất khá! Cậu ấy mới chốt được hợp đồng với một công ty xây dựng đang thi công trên đường cao tốc. Kiếm bộn luôn!*

*Thế sắp cậu ấy nghỉ gì?*

*Con cũng không chắc. Mà có vấn đề gì đâu nhỉ?*

---

**RICHARD DAVIS**

*Chủ tịch Điều hành – Cựu CEO của U.S. Bancorp*

---

*Nếu bạn sáng tạo ra một sản phẩm/dịch vụ đem lại thành công cho công ty, ai sẽ là người có quyền sở hữu trí tuệ?*

*Chỉ có 12% cho rằng công ty sẽ giữ quyền sở hữu.*

*43% cho rằng sáng chế thuộc sở hữu của cả hai bên.*

*40% cho rằng chỉ có bản thân họ được quyền sở hữu trí tuệ.*



Nếu nói “ Xoay vòng nào ” với một người thuộc thế hệ Boomer, họ sẽ nhớ đến khoảnh khắc huyết sáo trong hộp đêm trong khi bắt đầu điệu vũ dàn hàng tập thể nổi tiếng thế giới. Thế hệ X có thể không hồi tưởng đến việc nhảy trong hộp đêm, nhưng họ chắc chắn nhớ đến một tuần quay vòng ở trường tiểu học, nơi họ được học nhảy tại lớp thể dục. Tua nhanh đến thế hệ Z, có thể lấy mối liên quan giữa “ xoay vòng ” và vũ điệu để diễn tả cách họ thực hiện công việc toàn thời gian và công việc kinh doanh “ bên lề ” của mình.

Những thế hệ trước không thể nào hiểu được việc có thời gian cho một công việc bên lề. Nếu có ai đó làm như vậy, mặc định là nó sẽ ảnh hưởng tới công việc toàn thời gian của họ. Tuy nhiên, lúc đó họ không có những công cụ hỗ trợ giúp họ hoàn thành công việc làm thêm. Thế hệ Z sẽ chứng tỏ rằng điều đó là thực sự khả thi.

*Báo cáo của Inc. cho thấy 75% thế hệ Z mong muốn thú vui hiện tại của họ có thể trở thành công việc toàn thời gian sau này. Với sự có mặt của thế hệ Z, nơi làm việc sẽ lại phải đổi thay một lần nữa. Bên cạnh nỗi lo đánh mất nhân viên vào tay đối thủ, còn có một nỗi sợ khác lớn hơn, đó là để chúng tôi bước vào thế giới Tự kinh doanh.*

Giờ đây, nhân viên sẽ không đặt công ty làm ưu tiên số một, mà quan tâm nhiều hơn đến gia đình, bạn bè và cả công việc kinh doanh ngoài giờ làm. Sẽ không dễ để xác định ai là người làm chủ tâm trí bạn? Thật khó để một người chủ công ty có thể phát biểu rằng họ làm việc từ 9 giờ sáng đến 5 giờ chiều, bởi họ cũng biết số email và khối lượng công việc luôn vượt ra khỏi giới hạn đó rất nhiều. Đồng thời, các công ty cũng có thể có được một mức độ gắn bó nhất định nhờ vào việc cung cấp nguồn thu nhập ổn định và các phúc lợi khác.

Chúng tôi không nói rằng các thế hệ Traditionalist, Boomer, X hay Y không có nghề tay trái. Tuy nhiên vấn đề này không mấy nổi trội cho đến thời kỳ hiện tại, bởi đối với các thế hệ trước, nó vẫn là thứ bạn giữ kín cho riêng mình.

Chuỗi khách sạn Virgin nhận ra rằng rất nhiều nhân viên thế hệ Z của họ có công việc làm thêm. Trong khi họ vẫn đang làm lễ tân, dọn phòng, bồi bàn... cho khách sạn, họ đồng thời cũng là những người mẫu và nhạc công. Bà Clio Knowles, Phó chủ tịch phụ trách Nhân sự, cho biết: “Chúng tôi không muốn nhân viên cảm thấy như thể họ phải che giấu những công việc bên lề này. Nếu bạn nhận được một cơ hội tuyển chọn người mẫu vào phút chót, thay vì gọi điện báo nghỉ ốm, chúng tôi mong muốn văn hóa



công ty cởi mở, thành thật và hỗ trợ tối đa. Trong quy trình tuyển dụng, chúng tôi đưa ra một bài tập về thương hiệu cá nhân, hỏi ứng viên xem họ có làm thêm các công việc khác hay không. Thật ngạc nhiên vì các ứng viên thế hệ Z thực sự đánh giá cao việc được hỏi và tỏ ra rất thích chia sẻ về vấn đề này. Chỉ là sẽ dễ hơn khi mọi thứ đều rõ ràng.”

*Khi ngày càng nhiều người thuộc thế hệ Z gia nhập vào môi trường làm việc, các công việc bên lề sẽ không còn là điều chúng tôi cố che giấu. Bởi Internet là nơi chúng tôi quảng cáo công việc làm thêm của mình, chúng tôi biết chỉ cần gõ tìm kiếm trên Google là sẽ tìm ra ngay tức khắc. Chúng tôi sẽ không sợ nhà tuyển dụng biết nữa. Thực ra, chúng tôi chắc chắn sẽ đưa các công việc bên lề vào hồ sơ xin việc, in lớn và bôi đậm, để phô bày những kỹ năng kinh doanh mà chúng tôi nghĩ các nhà tuyển dụng sẽ kiếm tìm.*

### **Xung đột hay không xung đột**

Đầu tiên, trước khi đưa ra bất kỳ ý kiến gì khác, chúng tôi xin phép được nêu lên một nhận định rằng dĩ nhiên, tối hậu thư sẽ ngay lập tức được đưa ra, trong trường hợp việc làm thêm ngoài giờ của bất kỳ

nhân viên nào gây ảnh hưởng đến hiệu suất cũng như kết quả công việc. Tuy nhiên, xét trên phương diện tổng quan mà nói thì chúng ta có thể dễ dàng nhận thấy rằng có một ranh giới khá rõ rệt để xác định xem công việc ngoài giờ có xung đột với công việc chính thức hay không.

Các nhà tuyển dụng sẽ phải học cách chấp nhận một sự thực rằng họ sẽ phải tham gia một cuộc cạnh tranh để tìm vị trí của mình trên bảng xếp hạng những điều sẽ thu hút được lòng trung thành tuyệt đối cũng như tâm lực của nhân viên; và nhiều khả năng là họ sẽ không đứng đầu danh sách này. Nhưng điều này cũng không có nghĩa là các doanh nghiệp sắp đến hồi mặt vắn. Họ vẫn có thể, và chắc chắn là sẽ, gặt hái được những thành quả tuyệt vời do những nhân viên thuộc thế hệ Z mang lại. Thành thực mà nói thì chính thái độ chú trọng vào kết quả công việc hơn là quá trình làm việc sẽ là cách tiếp cận phù hợp nhất dành cho họ. Và nếu những nhân viên đó vẫn hoàn thành xuất sắc công việc của mình thì những chuyện vụn vặt còn lại cũng chẳng đáng để coi là vấn đề.

Cùng với đó, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cũng sẽ phải để tâm nhiều đến những công việc ngoài giờ của nhân viên. Việc này thực sự rất quan trọng. Họ sẽ cần phải biết chắc được tính chất của những



công việc ngoài giờ đó, và liệu chúng có tiềm ẩn xung đột gì với lợi ích của doanh nghiệp hay không.

*Có thể độc giả thuộc các thế hệ đi trước sẽ cảm thấy những điều này là chuyện đương nhiên, nhưng với thế hệ chúng tôi – vốn luôn sống trong thế giới mà ai ai cũng có một công việc ngoài lề, vấn đề này lại không mấy rõ ràng. Ngay từ quá trình tuyển dụng, việc hỏi chúng tôi rằng liệu chúng tôi có công việc làm thêm nào khác không và công việc đó là gì, cũng đã thực sự quan trọng và cần thiết. Và chúng tôi cũng sẽ chẳng e ngại gì để phải che giấu những thông tin đó cả.*

## Xung đột

Và một khi đã đặt được sự chú ý vào vấn đề các công việc ngoài giờ rồi, giờ đây, mục tiêu của chúng ta sẽ là phải xác định xem liệu chúng có ảnh hưởng xấu, hay xung đột gì với lợi ích của doanh nghiệp không. Trong suốt nhiều năm qua, các doanh nghiệp đã phải nhờ đến việc bắt các nhân viên phải ký kết một bản hợp đồng với một phần nội dung thỏa thuận rằng sẽ không để xảy ra bất kỳ xung đột nào giữa doanh nghiệp và công việc kinh doanh bán thời gian của mình, với tôn chỉ luôn đặt doanh nghiệp ở vị trí được ưu tiên, để đối phó với vấn đề tiềm tàng này.

Các ngành như công nghệ cao đã phải đối diện với vấn đề này từ trước cả khi lửa đầu tiên của thế hệ Z ra đời. Việc một kỹ sư phần mềm có một công việc ngoài giờ từ lâu đã được coi là quá đổi bình thường. Với những công ty thành công và thuộc топ dẫn đầu như Facebook hay Google, họ không những biết rõ mà còn tỏ ra vô cùng ủng hộ việc này. Họ cho rằng nếu những kỹ sư/ chuyên viên của họ được trải nghiệm và khám phá về những mối quan tâm khác, họ sẽ có cơ hội để mở rộng đầu óc và giữ được nhiệt huyết. Điều này không chỉ tốt cho bản thân nhân viên mà còn mang lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp. Google nổi tiếng với chính sách cho phép nhân viên của mình dành 20% thời gian làm việc để dành cho những sở thích hay mối quan tâm không liên quan đến công việc. Và những chính sách như vậy vẫn sẽ hoạt động tốt cho đến khi những sở thích ngoài lề mà họ khám phá đó bắt đầu kiếm được ra tiền, hoặc gây nên xung đột với lợi ích của công ty. Đến lúc đó, công ty sẽ ra mặt và tuyên bố rõ ràng rằng kết quả của những khám phá đó là thuộc về doanh nghiệp. Trong rất nhiều trường hợp thì đây là một kết thúc mà đôi bên cũng có lợi.

Một ví dụ hoàn hảo cho việc này là công ty MRY (với tên gọi trước đây là Mr. Youth) – một doanh nghiệp công nghệ và sáng tạo có trụ sở tại New York.



Giống như Google và Facebook, họ cũng ủng hộ các nhân viên của mình theo đuổi đam mê cũng như năng khiếu riêng của từng cá nhân. Một ví dụ tiêu biểu là Brandon Evans – một nhân viên bình thường của MRY – đã đến gõ cửa văn phòng làm việc của nhà sáng lập kiêm Giám đốc Điều hành của công ty, Matt Britton, cùng với ý tưởng sáng lập một giao diện quảng cáo mới, nơi mà các thương hiệu có thể khai thác tối đa được sức ảnh hưởng của những người nổi tiếng. Thay vì chặn dòng suy nghĩ của Brandon lại và bảo anh quay trở về với công việc thường nhật, Matt đã khuyến khích Brandon theo đuổi ý tưởng đó tới cùng và thậm chí còn đầu tư vào đó. Hiện nay, ý tưởng ấy, giờ được biết đến với cái tên Crowdtap, đã tách ra thành một công ty riêng hoạt động độc lập, với hơn 50 nhân viên và doanh thu hàng triệu đô la mỗi năm. Điều tuyệt nhất là Brandon đã được đề bạt làm Giám đốc điều hành của doanh nghiệp mới này. Như Matt đã từng giải thích: “Trong thời buổi hiện nay, mỗi nhân viên đều có thể và sẽ thành lập một doanh nghiệp tư nhân riêng. Và điều khôn ngoan nhất chúng ta có thể và nên làm là học cách chấp nhận điều này. Và nhờ việc cho phép họ đầu tư thời gian và sức lực vào đam mê cũng như những sáng tạo của riêng mình, chúng ta sẽ nhận lại được thành quả là những nhân viên có định hướng và vô cùng tận



tâm với công việc. Hãy coi đó là một dạng hợp đồng lao động thời hiện đại.”

Trong khi các doanh nghiệp lớn hơn có đủ khả năng và nguồn lực để sẵn sàng xử lý việc kiện tụng hay chấp nhận rủi ro nếu cần thiết, những công ty công nghệ khởi nghiệp nhỏ cần nhiều mảnh khoe hơn. Những doanh nghiệp đó luôn luôn trong trạng thái ganh đua để tiến vào thị trường đầu tiên. Họ cũng chính là những người hoài niệm nhất về cái thời của các nhân viên thế hệ Traditionalist và Boomer, khi mà công việc vẫn còn là toàn bộ cuộc đời của nhân viên. Dù nguồn lực của các công ty đó có thể đối phó được với việc kiện cáo hay không thì chắc chắn rằng họ cũng không thể chịu đựng được một chút sao nhãng nào trong bộ máy nhân viên của mình.

Dan Grosh – quản lý đối tác tại Calibre One, một công ty toàn cầu chuyên tìm kiếm và cung cấp các nhà quản lý cho những công ty công nghệ mới nổi – nhận định: “Các công việc ngoài giờ thật sự có rất nhiều ảnh hưởng lên việc tuyển dụng nhà quản lý. Tôi đã từng chứng kiến rất nhiều hợp đồng thất bại, khi một ứng cử viên hoàn hảo rời một công ty lớn để gia nhập công ty khởi nghiệp, nhưng vẫn giữ công việc kinh doanh ngoài giờ của mình. Giao kèo thất bại hoàn toàn. Họ đều là những nhân viên trong mơ



của các công ty khởi nghiệp. Tuy nhiên, những doanh nghiệp đó lại yêu cầu nhân viên phải dành toàn bộ 100% tâm lực vào công việc. Vấn đề ở đây là thật khó để định nghĩa khái niệm 100%. Và với quá nhiều công cụ và giải pháp công nghệ ngay trong tầm tay như vậy thì thật khó để tìm được bất kỳ nhân viên tiềm năng nào mà lại không có một công việc ngoài giờ của riêng mình.

Đôi khi, các công việc ngoài giờ mang phong cách “tự túc” ảnh hưởng đến doanh nghiệp. Vậy nếu như chúng chẳng có chút liên quan nào với nhau thì sao?

### Không xung đột

Jonah, bố vừa nhận được cuộc gọi từ một khách hàng của chúng ta, họ bảo bố rằng họ đang mua một số áo phông của chúng ta để chuẩn bị cho bài phát biểu.

*Bố thấy hay không ạ?*

Con đang nói về chuyện gì vậy?

*Ừm, cô ta nói với con rằng họ đang cố gắng tìm một món quà lưu niệm ý nghĩa để tặng cho những người tham dự chương trình, và con gợi ý rằng họ nên mua áo phông.*

Thôi được, nhưng cho họ lời khuyên là một chuyện, bán cho họ lại là chuyện khác chứ con.

*Bố ơi, đặt áo phông trơn và in hình lên đó cũng đơn giản mà, đâu có gì khó khăn đâu.*

Nhưng bố không biết là giờ chúng ta lại bắt đầu kinh doanh cả áo phông nữa cơ đấy.

*Có ai nói là “chúng ta” đang làm đâu ạ.*

Nếu bạn là công ty General Mills và nhân viên của bạn cũng sản xuất và kinh doanh ngũ cốc ngoài giờ, đó là vấn đề. Tuy nhiên, nếu công việc kinh doanh ngoài giờ của họ là sản xuất và bán đồ gốm thì dường như đó lại chẳng phải là một vấn đề gì to tát cả. Trong những trường hợp như vậy, có thể chúng ta sẽ phải áp dụng một câu thành ngữ tân thời: “Nếu bạn không thể đánh bại họ thì hãy ủng hộ họ.”

*Nếu như William thuộc bộ phận kế toán có một công việc kinh doanh nhỏ chuyên làm những hòm thư lạ mắt và thú vị, tại sao chúng ta lại không giúp anh ấy bán được sản phẩm của mình cho khắp cả công ty, để anh ấy yêu công việc chính thức của mình hơn nữa? Và không chỉ hòm thư mới là thứ duy nhất đang chờ được bán. Jan thì đan len, Erik thì vẽ tranh, Stu cắm hoa, Sharon may rèm cửa và vô vàn những người khác nữa. Chúng ta đều biết rằng có những người như vậy.*

*Những nhân viên thế hệ Z chúng tôi sẽ rất vui mừng, khi thấy các doanh nghiệp không chỉ chấp*



*nhận những công việc kinh doanh ngoài lề đậm phong cách tự túc của chúng tôi, mà còn ủng hộ và trợ giúp chúng tôi phát triển. Và đó cũng là công cụ tuyển dụng cũng như giữ chân nhân viên tuyệt vời nhất mà cách doanh nghiệp có thể sở hữu.*

#### **NHỮNG ĐIỀU CẦN LƯU Ý VỀ TỰ MÌNH LÀM LẤY!**

- *Định nghĩa lại về tầm quan trọng và ý nghĩa của vấn đề giao việc cũng như kiểm tra tiến độ với thế hệ vô cùng độc lập này.*
- *Có thái độ cởi mở với các nguồn thông tin mới và những đóng góp ý kiến về mặt chuyên môn.*
- *Dạy cho thế hệ Z cách thiết lập độ tin cậy, tính chính xác cũng như dung lượng của các nguồn thông tin họ xác định được.*
- *Luôn giữ vững mối liên kết giữa lãnh đạo và công việc, dù họ không phải là nguồn kiến thức chuyên môn cũng như người đưa ra định hướng chính.*
- *Để tâm đến xu hướng tự kinh doanh của thế hệ Z và đưa công việc kinh doanh đó vào nội bộ công ty thay vì để mất nhân viên.*
- *Sẵn sàng chuẩn bị để quản lý và kiểm soát những vấn đề đến từ các "công việc kinh doanh ngoài giờ". Chỉ cho các nhân viên quản lý biết về những giới hạn mà họ cần phải giữ.*

## SỰ QUYẾT TÂM

Sẵn sàng chưa, chàng trai?

*Con đoán là rồi ạ.*

Con nói vậy nghĩa là sao? Đây là trận bóng chày đầu tiên của con mà. Con làm được mà, cố lên!

*Con chỉ mong đánh trúng bóng là được thôi.*

Con cứ làm y hệt như lúc chúng ta tập là được mà, giữ vững tập trung. Từ trước đến giờ con vẫn làm rất tốt mà. Hãy nhớ là dù con có đánh trượt đi chăng nữa thì cũng đừng lo, cứ kệ nó thôi. Gạt nó ra khỏi đầu và tiếp tục đánh. Con không được...

*Con biết rồi, không được để cho nó ảnh hưởng đến mình chút gì ạ. Bố nói với con rồi mà.*

Con nghe này, cách duy nhất để thắng là ghi điểm bằng chạy chốt.

*Vâng. Con biết rồi ạ.*

Chúng ta cũng gần tới nơi rồi. Để bố bật bài hát hoàn hảo của chúng ta lên nhé.



*Tôi vẫn nhớ như in cảnh đó, khi bố con tôi cùng đi đến trận đấu bóng chày đầu tiên của tôi. Lúc đó tôi mới có bảy tuổi. Bố tôi tỏ ra rất nghiêm trọng, bật bài Eye of the Tiger và nắm chặt tay lại. Khi chúng tôi đến sân vận động, ông còn bắt tôi giơ tay đấm lên không trung theo nhịp của bài hát. Chỉ nghe thôi là cũng đủ biết ông muốn tôi thắng trận bóng đến thế nào rồi.*

Như đã nhắc đến trong chương Cha mẹ, những phụ huynh thế hệ X luôn cố gắng dạy cho con cái mình rằng lúc nào cũng có kẻ thắng người thua.

Ngoài ảnh hưởng từ cha mẹ, thế hệ Z còn phải trải qua thời kỳ suy thoái kinh tế, khi họ thấy rất nhiều người thân xung quanh mình phải đấu tranh cật lực để giữ được những thành quả mà họ đã phải làm việc rất vất vả mới có được. Ngoài ra, họ cũng được chứng kiến vô số những người thuộc thế hệ Y không chỉ giậm chân tại chỗ trong sự nghiệp của chính mình, mà còn bị ngập trong nợ nần. Thêm vào đó là việc thế giới đang thay đổi chóng mặt từng ngày, tất cả những điều đó mang lại cho thế hệ Z cảm giác cấp bách lúc nào cũng muốn tiến lên thật nhanh chóng.

Không nghi ngờ gì rằng thế hệ Z là một thế hệ vô cùng quyết tâm.

Và việc phân tích lòng quyết tâm của họ là vô cùng quan trọng, vì như thế chúng ta sẽ không chỉ hiểu rõ được mà quan trọng hơn nữa, còn có thể tìm ra cách để kiểm soát điều đó.

---



---

### MARILYN NELSON

*Cựu Chủ tịch Hội đồng Quản trị - Giám đốc Điều hành của công ty Carlson và chuỗi khách sạn Radisson*

---

*Bạn có nghĩ rằng việc kinh doanh có thể trở thành một nguồn lực mạnh mẽ để thực hiện những điều tốt đẹp cho thế giới không?*

Có: 93%

Không: 7%

*Với những người trả lời là có, tại sao bạn lại nghĩ như vậy?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Các doanh nghiệp có đủ năng lực để thực hiện những thay đổi tích cực và cải thiện tình trạng của xã hội.

*Với những người trả lời là không, tại sao bạn lại nghĩ như vậy?*

**CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT:** Lòng tham và sự thoái hóa đạo đức



## Động lực để chiến thắng

Khác hẳn với thế hệ Y, thế hệ Z mang tính cạnh tranh đậm nét hơn nhiều. Theo kết quả khảo sát của chúng tôi thì có đến 72% thế hệ Z trả lời rằng họ luôn có cảm giác cạnh tranh với những người làm cùng chức vụ. Thế hệ Boomer đã dạy cho con cái họ – thế hệ Y rằng nếu mọi người cùng hợp tác làm việc với nhau thì ai cũng được lợi, và rằng không nhất thiết lúc nào cũng chỉ có một người thắng cuộc. Kết quả là chúng ta đã có một thế hệ với tính tập thể cực cao và lúc nào cũng tìm cách hợp tác cùng nhau để hoàn thành công việc. Giờ đây, khi thế hệ Y đã bắt đầu đặt chân vào hàng ngũ quản lý, họ sẽ phải học cách kiểm soát tính cạnh tranh của thế hệ Z, chứ không chỉ đơn thuần là nhìn nhận điều đó như một biểu hiện thiếu hợp tác trong công việc. Trên lý tưởng mà nói thì nếu làm được điều đó, họ sẽ nâng hiệu suất làm việc của doanh nghiệp lên cao hơn khá nhiều.

*Và giờ khi thế hệ Z đầy cạnh tranh xuất hiện, thế hệ Y – những người đầy tính tập thể – sẽ phải nghĩ lại về phong cách làm việc của mình. Việc tặng cho thế hệ Z một “phần thưởng vì đã tham dự” chắc chắn sẽ chẳng tạo được tác dụng gì. Dù thế nào thì cha mẹ chúng tôi cũng là những người đầu tiên vứt thẳng cái phần thưởng đó đi mà. Cha mẹ chúng tôi –*

*thế hệ X – đã dạy cho chúng tôi về nghệ thuật của sự chiến thắng, làm cách nào để chia nhỏ những mục tiêu của mình và nỗ lực mình phải bỏ ra để đạt được chúng.*

*Và đồng thời, họ cũng đã dạy cho chúng tôi biết về nghệ thuật của sự thất bại. Thông điệp mà họ gửi đến chúng tôi là chỉ cần học được điều gì từ thất bại đó thì mình vẫn là người thắng cuộc. Tuy nói là như vậy, nhưng thất bại trong công việc có vẻ khác xa so với thua một trận bóng chày. Việc này sẽ là khá mới lạ với chúng tôi. Thế hệ Z chúng tôi sẽ muốn những nhà lãnh đạo dành thời gian để nói chuyện với chúng tôi về những bài học được rút ra từ thất bại, để chẳng những việc đó sẽ không bao giờ tái diễn, mà chúng tôi còn có thể hoàn thành công việc xuất sắc hơn lần sau.*

### **Những vấn đề đến từ tốc độ**

Việc các thế hệ trẻ tuổi chuyển động với một tốc độ chóng mặt không còn là điều gì quá mới lạ. Điều này từ lâu đã trở thành một chuyện quá đỗi bình thường. Bất cứ thế hệ nào được coi là trẻ nhất tại thời điểm đó đều bị đánh giá, từ nói chuyện quá nhanh đến đi quá nhanh hay chỉ đơn giản là quá thiếu kiên nhẫn. Với thế hệ Z, vì tốc độ phát triển quá nhanh



của công nghệ, mọi xu hướng tâm lý của họ được nhắc đến trong cuốn sách này đều phần nào liên quan đến niềm đam mê tốc độ của họ.

Và giờ, với lòng quyết tâm, thế hệ Z chắc chắn sẽ tiến về phía trước với một tốc độ rất khó kiểm soát.

DAVID FOSTER

*Nhà sản xuất âm nhạc đã từng đạt được 16 giải thưởng Grammy*

*Bạn có cảm thấy lạc quan về tương lai của thế giới không?*

Có: 70%

Không: 30%

*Với những người có câu trả lời là không, hãy giải thích tại sao.*

3 CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT

Có quá nhiều vấn nạn chưa được giải quyết

Sự tàn phá môi trường

Thế giới này tràn ngập sự thù địch và lòng tham

Với những người chưa biết, thì thế hệ Z nổi tiếng với tốc độ ra quyết định nhanh như chớp. Khao khát tiến về phía trước của họ đã giúp họ không bị quá cả nghĩ điều gì. Họ sẽ làm tất cả những gì có thể để giữ được đà làm việc. Như chúng ta đã được biết trong

chương Hội chứng sợ bỏ lỡ, khi bạn gạt được nỗi sợ phạm sai lầm qua một bên, bạn sẽ đơn thuần nhận ra được là khi đó không phải một quyết định đúng đắn, bạn sẽ bỏ qua, ngay lập tức đưa ra một quyết định mới và cứ thế tiếp tục tiến lên. Khi tất cả mọi người đều đang căng thẳng và rối loạn thì phẩm chất này sẽ giúp ích được rất nhiều.

Tuy nhiên, cũng sẽ có rất nhiều trường hợp mà quyết định quá nhanh không phải là một lựa chọn đúng đắn. Đây là một điều mà các nhà quản lý sẽ phải để tâm đến. Nhiệm vụ chính của thế hệ Z là đưa ra quyết định và tiến về phía trước. Đây là cách mà đầu óc họ đã được lập trình. Họ sẽ khó mà chịu được việc ngưng làm việc, hoặc là đăng xuất và cứ thế đi ngủ khi mà công việc còn chưa có phương hướng hoạt động.

Có thể họ sẽ bỏ lỡ điều có giá trị nhất: Ý kiến riêng của họ. Đưa ra câu trả lời là một chuyện, nhưng đưa ra ý tưởng và lời khuyên lại là một chuyện hoàn toàn khác. Chúng ta cần phải cố vũ và tạo ra cho thế hệ Z thói quen dành thời gian để xây dựng ý tưởng riêng của mình, suy nghĩ kỹ về nó, hỏi ý kiến của mọi người xung quanh, và không cảm thấy rằng lúc nào mình cũng phải đưa ra quyết định thật nhanh chóng nữa.



Từ rất lâu rồi, các tổ chức thông minh đã bắt đầu dành thời gian riêng cho việc tìm tòi, suy nghĩ và thậm chí là mơ mộng. Trong suốt hơn một thập kỷ, Google đã dành ra 20% thời gian của mình, và với 3M là 10%, để suy nghĩ và sáng tạo, cho dù điều đó có nghĩa là sẽ ngồi nhìn chăm chăm vào tường một lúc lâu đi chăng nữa. Họ biết được rằng đôi khi, những ý tưởng tuyệt vời nhất lại đến từ khoảng thời gian “lãng động” này. Và họ cũng biết rằng chính việc này đã tạo nên văn hóa doanh nghiệp đặc sắc của riêng họ. Tâm lý “làm việc một cách đột phá” này đã ăn sâu vào trong văn hóa của những doanh nghiệp đòi hỏi sự sáng tạo. Như 3M đã tuyên bố: “Óc sáng tạo cần sự tự do.”

Công việc sáng tạo được chia làm hai phương diện chính. Một trong số đó là về phần suy tư, ngâm nghĩ, và nghiên cứu để tìm cách kết nối các mảnh suy nghĩ vụn vặt lại thành một ý tưởng hoàn chỉnh. Phương diện còn lại là khi bạn đột nhiên nảy ra một suy nghĩ, một ý tưởng đủ hoàn thiện để không cần phải phân tích quá nhiều sau đó mà trực tiếp đưa ra thị trường. Và mục tiêu của thế hệ Z là tìm ra được sự cân bằng giữa hai thái cực đó.

*Tuy nhiên, dù khái niệm về khoảng thời gian “lãng động” đó có thú vị đến đâu đi chăng nữa thì nó cũng*

*có vẻ không được phù hợp lắm với thế hệ chúng tôi. Chính xác mà nói thì với một thế hệ Z cực kỳ quyết tâm và cấp tiến, việc chỉ ngồi một chỗ và “suy tư” dường như hơi lãng phí thời gian. Chúng tôi sẽ cần được giúp đỡ rất nhiều để có thể hiểu ra được rằng những khoảng lặng suy tư đó sẽ thực sự giúp ích rất nhiều trong những công việc cần có sự sáng tạo.*

Một vấn đề khác của việc thế hệ Z lúc nào cũng mong muốn được tăng tốc tiến về phía trước là họ sẽ cảm thấy việc theo đuổi nhiều công việc truyền thống là quá chậm và thậm chí có phần lỗi thời. Thế hệ Z sẽ cảm thấy khác so với các thế hệ đi trước về những cơ hội công việc mà trước đây vẫn luôn được coi là an toàn và ổn định. Hãy thử lấy một công việc trong ngành tiếp thị sản phẩm làm ví dụ. Thế hệ Boomer đã phải đấu tranh rất nhiều để được làm việc cho một thương hiệu tiêu biểu và lâu đời, trong khi đó, dưới cái nhìn của thế hệ Z thì những công việc đó lại có phần trì trệ, nhàm chán và thậm chí nguy hiểm.

Một nhân viên thuộc thế hệ Boomer sẽ cảm thấy như mình vừa trúng xổ số nếu được nhận vào làm việc cho thương hiệu ngũ cốc Cheerios, nhưng với thế hệ Z thì ngược lại, họ sẽ thích thú hơn với lựa chọn làm việc cho một nhãn hiệu mới của sản phẩm ngũ cốc hữu cơ, không đường, chứa nhiều protein và



chất xơ. Sức ép hiện đang đè nặng lên vai các doanh nghiệp để tìm ra một giá trị quan mới cho những lĩnh vực kinh doanh mà từ trước đến nay vẫn là cái cây hái ra tiền của họ. Vì với thế hệ Z, những lĩnh vực đó dù kiếm ra bao nhiêu tiền đi chăng nữa thì có vẻ như vẫn quá chậm chạp.

Và dù thế hệ Z có tham gia làm việc cho thương hiệu nào hay trong lĩnh vực nào đi chăng nữa, “vấn đề tốc độ” lớn nhất của họ vẫn là về lộ trình thăng tiến trong công việc. Ví dụ, ai cũng biết rõ là đầu tiên khi mới bước chân vào một công ty, bạn sẽ phải làm một nhân viên cấp thấp trong khoảng năm năm; sau đó, bạn sẽ được thăng chức lên làm quản lý và dừng lại ở đó trong khoảng ba năm; và rồi là khoảng năm năm nữa với vị trí giám đốc chi nhánh chẳng hạn, rồi cứ thế tiếp tục. Thế hệ Boomer đã từng nằm trong quy trình hệ thống đó, chẳng có cách nào khác ngoài chấp nhận và tiến lên theo đúng tốc độ này. Và nếu họ không thích điều này thì cũng chẳng sao, vì luôn có đầy những người khác sẵn sàng đi vòng qua họ để tiến lên, trong khi họ mãi giậm chân tại chỗ và chống đối. Và cách duy nhất để đẩy nhanh tốc độ là khi có một vụ sáp nhập, mở rộng hoặc mua lại một công ty khác, họ phải nắm chặt lấy cơ hội đó để đột phá và thăng tiến.

Rồi sau đó, thế hệ X xuất hiện và nhận ra rằng chẳng có gì gọi là làm việc cả đời tại một công ty cả, chỉ cần hết hợp đồng lao động là bạn sẽ có nguy cơ phải ra đi. Cơ bản mà nói, họ đã hiểu được kết cục thực sự của thứ được gọi là “ổn định lâu dài”. Động lực để cống hiến cho doanh nghiệp cũng không còn giống như ngày trước nữa. Những công ty không chịu cập nhật lại văn hóa cống hiến đều nhanh chóng nhận ra rằng dù gì đi chăng nữa thì những nhân viên thế hệ X đó cũng sẽ được thăng chức – chỉ là ở một công ty khác mà thôi. Đến thời thế hệ Y, sự thay đổi đó càng lớn hơn nữa, và chính điều này đã thúc đẩy việc chú trọng hơn đến khả năng thay vì thâm niên trong việc lựa chọn để bạt nhân viên. Trong một cuốn sách của chúng tôi có nhan đề *Nhân tố M*, chúng tôi đã đưa ra một thông số là có đến 82% thế hệ Y đang trong độ tuổi lao động tin rằng lộ trình thăng tiến của họ diễn ra quá chậm.

Và giờ đây, chúng ta đang chào đón một lớp người mới: thế hệ Z với vô cùng quyết tâm và lúc nào cũng chỉ muốn tiến lên, tiến lên và tiến lên! Một mặt, tất cả chúng ta đều muốn giữ chân họ vì sau quá nhiều nỗ lực đầu tư vào việc đào tạo những nhân viên này, chẳng ai muốn thấy họ rời đi cả. Tuy nhiên, mặt khác thì việc họ cứ liên tục cạnh tranh với tất cả mọi người như vậy là một sự lãng phí rất lớn về tài nguyên



cũng như năng suất lao động cho các doanh nghiệp và tổ chức. Các doanh nghiệp sẽ phải giữ cho họ luôn trong trạng thái học tập và phát triển, nếu muốn giữ chân họ.

Dù thế hệ Z có cạnh tranh và cầu tiến đến mức nào đi chăng nữa thì giờ cũng đã đến lúc chúng ta phải tìm cách phanh họ lại trong trường hợp cần thiết. Không như với thế hệ Y, dù cách nhà lãnh đạo doanh nghiệp có sợ họ bỏ đi thế nào đi chăng nữa thì cũng chẳng bao giờ muốn bảo họ phải chậm lại. Đúng vậy, thế hệ Z sẽ kỳ vọng công việc của họ luôn chuyển động với tốc độ ánh sáng, nhưng cũng chẳng có gì là sai trái cả khi nói với họ rằng có những thứ sẽ đòi hỏi phải tốn thời gian. Mấu chốt ở đây là chúng ta phải giải thích được cho họ rằng tại sao lại như vậy. Hãy nhớ, họ luôn thích những cuộc nói chuyện thẳng thắn không cần quanh co hay đồ ngọt.

*Trong mắt thế hệ Z chúng tôi thì ngay khi đã hoàn toàn thành thạo một công việc, chúng tôi sẽ sẵn sàng để tiếp tục tiến bước. Việc này rất giống với những trò chơi điện tử mà chúng tôi chơi từ khi còn nhỏ, khi bạn đủ tốt một kỹ năng chính là lúc bạn lên level – bước vào một cấp độ khó hơn. Bạn sẽ chẳng bao giờ dừng lại mãi tại một cấp độ cả, mà sẽ luôn*

*tiến lên. Chúng tôi sẽ cảm thấy rất hoang mang khi được bảo rằng chúng tôi sẽ giậm chân tại chỗ, dù kỹ năng đã đủ hoàn thiện để bước tiếp.*

*Thế hệ chúng tôi sẽ hiểu ngay ra vấn đề khi được giải thích cặn kẽ về tốc độ thăng tiến trong công việc. Điểm mấu chốt là bạn nên giải thích được rằng dù chúng tôi không được thăng chức, nhưng chúng tôi vẫn luôn tiến bộ hơn. Và cách để làm điều đó là tập trung vào việc chỉ ra rằng những gì chúng tôi đang và sẽ học được trong quá trình làm việc sẽ giúp chúng tôi chuẩn bị được cho tương lai của mình, và sẽ luôn đáng giá. Bằng cách đó, chúng tôi sẽ không cảm thấy như mình đang bị đình trệ hay giậm chân tại chỗ.*

*Tuy nhiên, dù thái độ cấp tiến của chúng tôi có tạo ra nhiều khó khăn trong vấn đề thăng tiến thế nào đi chăng nữa thì nó vẫn có thể sẽ giúp ích rất nhiều trong việc đưa sản phẩm cũng như dịch vụ ra thị trường. Chúng tôi hiểu được rằng áp lực ở đây là đánh bại các đối thủ cạnh tranh và chúng tôi được sinh ra là để cạnh tranh cho vị trí đứng đầu. Chúng tôi luôn đặt mình trong trạng thái tìm kiếm con đường nhanh nhất để đến đích.*

*Thế hệ Z có thể trở thành một nguồn tài nguyên vô tận cho các doanh nghiệp để khai thác ra những*



*cách thức cho sự tăng tốc phát triển. Chúng tôi sẽ là những nhà phê bình, những cố vấn chuẩn xác nhất cho việc này. Cứ thử tưởng tượng mà xem, chúng tôi – những người đã quen với việc đặt hàng qua Amazon và nhận được trong vòng 24 tiếng – sẽ phản ứng như thế nào khi nghe được tin rằng chỉ riêng việc tạo ra sản phẩm mẫu thôi đã tốn đến sáu tháng trời rồi. Có thể chúng ta sẽ không phải chờ lâu đến vậy, và chúng tôi chính là những người rất có thể sẽ tìm ra giải pháp.*

### **Rèn luyện chuẩn bị cho cuộc hành trình**

Việc là một thế hệ có tinh thần cạnh tranh cao và luôn đòi hỏi tốc độ chuyển động khổng lồ đòi hỏi một sự chuẩn bị kỹ càng cũng như sức bền tốt nhất có thể. Chắc hẳn ai cũng đã từng được nghe câu châm ngôn: “Đời là một cuộc thi chạy marathon, không phải chạy nước rút”

---



---

**JIMMY JOHN LIAUTAUD**

*Nhà sáng lập – Giám đốc Điều hành của chuỗi cửa hàng chuyên phân phối bánh sandwich Jimmy John's*

---

*Bạn có sẵn sàng dành nhiều thời gian hơn cả những người nổi bật nhất thuộc thế hệ của mình để đạt được mục tiêu không?*

*Có: 88%*

*Không: 7%*

*Thế hệ chúng tôi thì lại coi cuộc đời là một cuộc thi chạy marathon đồng thời cũng là chạy nước rút. Chúng tôi biết rằng mình phải cố gắng để tiến về phía trước một cách vững chắc nhất, cũng như nhanh nhất có thể. Chúng tôi cũng biết được rằng mình sẽ còn phải tiếp tục tham gia cuộc đua này trong một thời gian rất dài nữa. Chúng tôi cũng chẳng thích thú ý tưởng phải bỏ cuộc giữa chừng chút nào. Điều đó có nghĩa là chúng tôi cũng ý thức được rằng phải bảo vệ sức khỏe của mình.*

*Chúng tôi đã được chứng kiến tận mắt những hậu quả của việc không tự biết quan tâm chăm sóc sức khỏe của bản thân, cùng với đó, rất nhiều người thuộc các thế hệ đi trước cũng đã nhắc nhở chúng tôi nên để tâm hơn tới các lựa chọn tốt cho sức khỏe.*



*Và vì cha mẹ chúng tôi – thế hệ X đã phải trải qua những trải nghiệm không mấy dễ chịu, thậm chí còn có phần đáng sợ liên quan đến sức khỏe, do đó mối quan tâm của chúng tôi về vấn đề này sẽ càng ngày càng tăng lên. Những danh nhân thế giới, từ cựu đệ nhất phu nhân, bà Michelle Obama đến đầu bếp, nhà quản lý nhà hàng, nhà hoạt động xã hội nổi tiếng – Jamie Oliver đều đã gửi đến toàn thế giới những thông điệp về sức khỏe. Trong mắt thế hệ Z chúng tôi, những hoạt động thể thao cũng được coi như công cụ để gìn giữ giấc khỏe hơn là vui chơi giải trí đơn thuần.*

Giờ đây, khi chúng ta đang đón chào thế hệ Z đến với lực lượng lao động, điều đầu tiên và cũng vô cùng quan trọng mà các nhà lãnh đạo doanh nghiệp nên làm là hiểu được tầm quan trọng của sức khỏe và một cuộc sống lành mạnh đối với thế hệ này. Điều đó có nghĩa là chỉ riêng việc cung cấp cho họ dịch vụ bảo hiểm y tế tốt nhất hay một phòng tập ngay trong công ty là chưa đủ. Thế hệ Z là những người vô cùng quan tâm đến sức khỏe của mình và sẽ mong chờ nhiều hơn thế.

Các bạn trẻ thế hệ Z đều biết rằng nếu họ muốn có đủ sức cạnh tranh trên con đường tiến tới thành công trong sự nghiệp, họ phải luôn ở trong tình trạng

sức khỏe hoàn hảo. Trong cuộc khảo sát trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi, khi được hỏi rằng phương diện nào là quan trọng nhất trong các đãi ngộ dành cho nhân viên, đại đa số thế hệ Z đều có câu trả lời là những phúc lợi về phương diện chăm sóc sức khỏe, ngay cả trong thời gian nghỉ phép! Họ đã được nghe rất nhiều những câu chuyện không hay về nhân viên thuộc các thế hệ đi trước không được hưởng dịch vụ chăm sóc sức khỏe hợp lý. Vì thế, họ luôn phân vân khi phải chọn cho mình một công ty để gắn bó và làm việc. Vậy nên, những phúc lợi liên quan đến chăm sóc sức khỏe nhân viên vốn được coi là “may lắm mới có” đối với các thế hệ đi trước giờ đây lại trở thành những khoản đầu tư vô cùng quan trọng mà các doanh nghiệp cần phải bỏ ra nếu muốn thu hút cũng như giữ chân các nhân viên thế hệ Z. Và điều tuyệt nhất là nếu xét đến những lợi ích lâu dài mà các phúc lợi đó mang lại thì những khoản đầu tư này chẳng tiêu tốn của các doanh nghiệp nhiều cho lắm.

---

**QUỸ LƯƠNG THỰC JAMIE OLIVER**

*Bạn có sẵn sàng tiến hành một cuộc cách mạng về thực phẩm ở công ty không?*

Có: 61%

Không: 39%



*Sức khỏe là một vấn đề quan trọng đối với thể hệ Z, và các doanh nghiệp cũng nên coi trọng vấn đề này nếu họ muốn tạo dựng mối liên kết với chúng tôi. Và dù phúc lợi đó là thẻ thành viên của một câu lạc bộ thể hình gần nơi làm việc hay là một phòng tập riêng dành cho nhân viên của công ty, cũng đều sẽ thu hút được sự chú ý của chúng tôi. Và kể cả thực đơn ở căng tin, đồ ăn vặt trong các buổi họp mặt hay chất lượng không khí trong tòa nhà của công ty cũng sẽ nằm trong tầm ngắm của chúng tôi. Thời gian ngủ của chúng tôi cũng vậy. Trong cuốn sách nói về giấc ngủ của Huffington cũng đã nói về nhiều trường cao đẳng cũng như đại học có phòng riêng dành cho sinh viên nghỉ trưa. Và có thể đây là một ý tưởng không tồi cho các doanh nghiệp Hoa Kỳ. Với thể hệ Z, lối sống lành mạnh đã và đang là một vấn đề nóng hổi luôn được đề cập đến dù là ở trường hay ở nhà. Vì thế nên chúng tôi sẽ cảm thấy khá thoải mái nếu vấn đề này tiếp tục được nhắc đến ở môi trường công sở.*

Và điều cuối cùng chúng tôi muốn nói trong phần này là với thể hệ Z, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp tốt nhất nên coi sự quan tâm chăm sóc sức khỏe như một chuyện tất nhiên, chứ không nên coi nó như một phần của phúc lợi dành cho nhân viên.



## Những nhân viên độc lập

*Con bức mình quá bố ạ. Con phải sang nhà của Will để cùng hoàn thành đề án nhóm môn kinh tế học kinh doanh.*

Thế thì làm sao mà con phải bức?

*Trong nhóm của con, Luke thì luôn đến muộn, Morgan thì chẳng hiểu gì và Zach thì thậm chí còn chẳng thèm quan tâm đến việc làm bài tập.*

Con không nói chuyện với họ được à?

*Cũng chẳng giúp ích gì được đâu bố ạ. Chỉ tốn thời gian của con, mà đề án này lại còn chiếm đến 20% tổng điểm cuối môn nữa chứ. Giá mà con được tự làm tất cả mọi thứ một mình, như vậy sẽ dễ dàng hơn nhiều.*

Một trong những cách mà thế hệ vô cùng cấp tiến này học được để hoàn thành công việc nhanh nhất có thể là tự mình làm tất cả mọi việc. Như chúng ta đã bàn đến trong chương Tự mình làm lấy, có đến 71% thế hệ Z tin rằng câu “Nếu bạn muốn mọi thứ theo ý mình thì tốt nhất là nên tự mình làm lấy” là nói về họ.

Việc thế hệ Z mong muốn được tự lập về tất cả mọi thứ chẳng đáng ngạc nhiên chút nào, vì từ bé họ



đã được “huấn luyện” bởi thế hệ X – cha mẹ của họ. Thế hệ X đã lớn lên trong những gia đình mà cả cha và mẹ đều vô cùng bận rộn với công việc, và rất nhiều trong số họ đã ly dị. Thế hệ X đã trải qua một tuổi thơ phải tự xoay xở mọi việc một mình và phải tự chăm sóc cho chính mình, theo nghĩa đen.

---

MARK PARKER

*Chủ tịch Hội đồng Quản trị -  
Giám đốc Điều hành của Nike*

---

*Thế hệ Z có thể học được điều gì từ những đội tuyển thể thao hàng đầu?*

**BA CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT**

*Tính đồng đội*

*Tính kiên nhẫn*

*Tinh thần thể thao*

Họ đã mang theo phong cách tự lập này đến với môi trường công sở, và phát hiện ra rằng một vài trong số các xung đột lớn nhất giữa họ và những nhân viên thuộc thế hệ Boomer có liên quan đến mong muốn được làm việc độc lập – theo tốc độ mình muốn và ở nơi mà mình thích – của họ. Họ đã phải đấu tranh rất nhiều để chống lại sự quan liêu mà

nhiều chính sách cũng như thủ tục do thế hệ Boomer đặt ra mang lại. Thế hệ X không muốn bị kiểm soát và thế hệ Boomer – những người bắt đầu bước vào hàng ngũ quản lý sau rất nhiều nỗ lực – không thoải mái với thái độ làm việc này chút nào.

Vào những ngày đầu tiên, thế hệ X đã bị mang tiếng xấu là bất hợp tác trong công việc. Tuy nhiên, sau một thời gian thì cuối cùng thế hệ X và Boomer đã hiểu được nhau và cùng tìm ra giải pháp. Miễn là những quản lý thế hệ Boomer biết bàn giao rõ ràng những nhiệm vụ được chỉ định, vai trò của nhân viên, khi nào tới hạn hoàn thành công việc, trong định dạng nào và sẽ kiểm tra tiến độ công việc vào lúc nào, thì các nhân viên thế hệ X có thể tự do làm việc ở bất kỳ đâu và theo bất kỳ cách nào mà họ muốn. Và thật ra mà nói thì sau một thời gian, các nhà quản lý thế hệ Boomer còn có phần đánh giá cao và thích thú với phong cách làm việc này. Họ đẩy được công việc ra khỏi tầm mắt và chẳng cần phải quan tâm gì đến nó cho đến tận lần kiểm tra tiến độ tiếp theo. Phải mất một thời gian thế hệ Boomer mới nhận ra được rằng không phải thế hệ X đang tỏ thái độ chống đối, mà đơn giản chỉ là họ làm việc tốt nhất khi hoạt động độc lập và không bị quản lý quá khắt khe.

Vì thế, như chúng tôi đã nói, chúng ta không nên quá ngạc nhiên với sự thật rằng thế hệ X sẽ truyền cho



con cái họ ý thức tự lập rất cao, trong quá trình nuôi dưỡng và giáo dục.

*Đúng vậy, phần lớn tâm lý độc lập này đến từ cách mà chúng tôi được cha mẹ dạy dỗ, tuy nhiên, chính bản thân chúng tôi cũng cảm thấy rằng đây là cách làm việc hiệu quả nhất. Với bản tính cạnh tranh vô cùng mãnh liệt, chúng tôi thường thiên hơn về xu hướng làm việc một cách độc lập. Những dự án làm việc theo nhóm – khi mà hiệu suất làm việc của người khác có ảnh hưởng rất lớn tới kết quả công việc cuối cùng, đối với chúng tôi, thường mang lại nhiều khó khăn hơn là lợi ích. Đây là một mối quan tâm lớn với thế hệ chúng tôi nói chung và với bản thân tôi nói riêng. Và cũng giống như với thế hệ cha mẹ chúng tôi, phong cách làm việc này cũng có thể sẽ đem đến cho chúng tôi rất nhiều trở ngại trong công việc, cũng như khoảng cách với các nhân viên thuộc thế hệ khác. Tất cả những gì chúng tôi được biết về thế hệ Y hầu như đều liên quan đến tính tập thể của họ. Họ nhìn nhận phong cách làm việc theo nhóm là vô cùng hiệu quả và đúng đắn, cũng giống như cách chúng tôi đánh giá về phong cách làm việc độc lập vậy. Không nói về chuyện ai đúng ai sai, nhưng thực sự là quan điểm của họ hoàn toàn trái ngược so với chúng tôi. Thế hệ Y sẽ là*

*những cấp trên trực tiếp của chúng tôi, và có thể họ sẽ xem đòi hỏi được làm việc độc lập của chúng tôi như một sự thiếu tôn trọng.*

Jonah nói đúng. Thế hệ Y rất thích sự hợp tác trong công việc và sẽ không thích thái độ làm việc độc lập của thế hệ Z chút nào. Và lại một lần nữa, chẳng có gì đáng để cho chúng ta ngạc nhiên cả. Thế hệ Boomer đã nuôi dạy những đứa con thế hệ Y của họ theo hướng trở thành những người làm việc nhóm. Họ cho con mình tham dự vào việc đưa ra các quyết định trong gia đình, từ nên đi nghỉ mát ở đâu đến nên chọn mua căn nhà nào. Họ thực sự đã hợp tác cùng con cái mình trong mọi việc.

Tuy nhiên, họ vẫn chưa nghĩ đến việc mọi chuyện sẽ ra sao nếu đến một ngày thế hệ đầy tính tập thể đó gia nhập lực lượng lao động. Và trên thực tế là các nhà lãnh đạo thuộc thế hệ Boomer đã quá quen với việc các nhân viên thế hệ X nhận bàn giao công việc và biến mất theo nghĩa đen, đến tận kỳ kiểm tra tiến độ tiếp theo. Đột nhiên, họ lại phải đón nhận một lớp nhân viên mới – thế hệ Y – những người cứ năm phút lại gõ cửa phòng làm việc của họ một lần. Các bạn cứ thử tưởng tượng mà xem, thật châm biếm biết bao khi có quá nhiều những lãnh đạo thuộc thế hệ Boomer đã liên tục phàn nàn về đòi hỏi được hướng dẫn cũng như



đánh giá không ngừng nghỉ của những nhân viên thế hệ Y, trong khi đó chính xác là những gì thế hệ Boomer đã dạy họ.

Có thể lịch sử sẽ lặp lại một lần nữa khi một thế hệ Z đậm tính độc lập xuất hiện nơi công sở. Giờ đây, khi thế hệ X đã trở thành những nhà lãnh đạo doanh nghiệp với nhiều trách nhiệm hơn, họ chắc chắn sẽ không mấy dễ chịu với các nhân viên thế hệ Z luôn muốn được nằm ngoài vòng kiểm soát. Hãy thử hình dung ra cái cảnh tượng đầy châm biếm, khi các nhà lãnh đạo thế hệ X phàn nàn về sự độc lập của thế hệ Z, trong khi đó chính là cách mà họ được những phụ huynh thế hệ X của mình nuôi dạy.

Trước khả năng lịch sử lặp lại rất cao này, hy vọng rằng chúng ta có thể học hỏi và rút ra bài học kinh nghiệm từ quá khứ để có thể đưa ra giải pháp nhanh chóng hơn cho hiện tại. Trước hết, thế hệ Y cần phải nhanh chóng nhận ra rằng các nhân viên thế hệ Z hoàn toàn không phải đang chối bỏ họ hay đội ngũ của họ. Cùng với đó, giờ đây, khi thế hệ Y đã bắt đầu bước vào đội ngũ quản lý, họ sẽ có thể dành thêm thời gian để dạy cho những nhân viên thế hệ Z của mình hiểu được cách hợp tác làm việc cùng người khác. Suốt quãng thời gian vừa qua, lực lượng lao động đã hoạt động dựa trên tinh thần hợp tác cao của

thế hệ Y. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là cung cách làm việc này sẽ phù hợp nhất với thế hệ Z.

Mong rằng các nhà quản lý thế hệ Y sẽ học được cách chấp nhận tác phong làm việc đặc biệt của các nhân viên mới thế hệ Z, cũng như thế hệ Boomer đã dần dần làm quen và đánh giá cao phong cách làm việc của thế hệ X: tuy không xuất hiện tại văn phòng nhưng vẫn hoàn thành tốt công việc. Tuy nhiên, như đã bàn trong chương Tự mình làm lấy, chúng ta phải tìm cách để đảm bảo rằng các nhân viên thế hệ Z chỉ phá cách trong một mức nhất định. Tinh thần sẵn sàng chấp nhận mạo hiểm của thế hệ Z còn cao hơn thế hệ X rất nhiều. Chắc chắn rằng các bạn sẽ không muốn trải nghiệm việc sau khi bạn giao cho họ một đề mục công việc, họ biến mất một thời gian và khi đến kỳ kiểm tra tiến độ công việc, bạn sẽ được thấy một bản trình bày ý tưởng phát triển công ty hoàn toàn mới – một thứ chẳng liên quan gì đến công việc mà bạn đã giao cho họ.

### **Những người bảo vệ sự riêng tư**

*Là những người vô cùng độc lập và cầu tiến, thế hệ Z đã lớn lên cùng với một niềm tin rằng bạn càng giữ mình kín đáo và tư mật bao nhiêu thì sẽ có càng ít cơ hội cho những yếu tố ngoại lai ngáng đường*



*hoặc đưa bạn vào rắc rối bấy nhiêu. Một phần của tâm lý này, với tôi nói riêng, là vì cha tôi đã luôn dạy tôi rằng: “Con cá nào giữ được mồm ngậm chặt thì không bị cắn câu.” Một phần khác là vì chúng tôi đã lớn lên trong một thế giới mà việc giữ kín và thậm chí bảo vệ thông tin cá nhân của mình là vô cùng khó khăn.*

*Chắc hẳn ai cũng cảm thấy ngạc nhiên khi nghe được rằng thế hệ Z chúng tôi là những người vô cùng khép kín và riêng tư. Sao lại như thế được khi chúng tôi cả ngày đều cắm mặt vào điện thoại và giao tiếp với người khác? Thế thì sao gọi là riêng tư cho được? Đúng vậy, chúng tôi thường xuyên trong trạng thái giao tiếp, nhưng chúng tôi luôn luôn tính toán về chuyện chúng tôi sẽ giao tiếp với những ai.*

*Một ví dụ hoàn hảo cho chuyện này là Facebook. Đây là một ứng dụng mạng xã hội đã được thế hệ Y khởi xướng cũng như sử dụng rất rộng rãi. Họ chia sẻ lên đó mọi thứ về cuộc sống của họ, và giờ việc truy cập vào Facebook và được thấy câu chuyện về kích cỡ đáng kinh ngạc của con cá ai đó vừa câu được, hay về vị ngon tuyệt vời của món cơm chiên tôm trong bữa tối của một ai đó khác, đã sớm trở thành một chuyện quá bình thường.*

*Cha mẹ của chúng tôi – thế hệ X – đã chứng kiến thế hệ Y chia sẻ quá mức cần thiết, và chuyện đó lẽ*



*đeo bám theo và ám ảnh họ kể cả khi họ đã đi làm. Lấy tấm gương từ việc này, cha mẹ đã dạy chúng tôi rất kỹ rằng phải cẩn thận với tất cả những gì mình đăng tải lên mạng, và với việc những ai có thể nhìn thấy chúng. Theo thông số từ một kết quả khảo sát của JWT Intelligence, 82% thế hệ Z suy xét rất cẩn thận trước khi đăng tải bất cứ điều gì lên mạng xã hội. Và các báo cáo cũng đã chỉ ra rằng kể từ năm 2012 thì lượng thanh thiếu niên sử dụng Facebook ngày càng giảm đi đáng kể.*

*Không như thế hệ Y, những nội dung được thế hệ Z đăng tải thường dưới dạng ẩn danh và riêng tư hơn, qua các ứng dụng như Snapchat, Yik Yak hay Secret. Chúng tôi vẫn sẽ đăng tải lên mạng xã hội những gì mình làm, nhưng chúng tôi lại chọn lựa và kiểm soát vô cùng cẩn thận những người được quyền xem thông tin đó, cũng như việc thông tin đó được đăng trong bao lâu. Trong một khảo sát về tính bảo mật của các mạng xã hội hiện hành trong mắt người dùng thì thế hệ Z đã bình chọn ứng dụng Snapchat cho vị trí đứng đầu và Facebook đứng ở vị trí cuối cùng.*

Một mặt, nhu cầu bảo mật cao của thế hệ Z khiến người khác cảm thấy khá kỳ lạ, vì trong mắt mọi người, đây luôn là một thế hệ rất hòa đồng và cởi mở.



Tuy nhiên, mặt khác mà nói thì việc này lại rất đáng và sẽ được hoan nghênh.

*Một nghiên cứu trên phạm vi toàn quốc của chúng tôi đã đưa ra kết quả là có đến 70% thế hệ Z thà chia sẻ thông tin đời tư cá nhân của mình với thú cưng trong nhà còn hơn là chia sẻ với cấp trên. Bạn có thể chắc chắn rằng thế hệ Z chúng tôi sẽ hầu như không cho ai biết mình đã làm gì trong hai ngày nghỉ cuối tuần đâu, và chúc may mắn nếu bạn cứ nhất định muốn tìm ra nó trên mạng. Tôi xin nhắc lại một lần nữa là chúng tôi chẳng thích thú chút nào việc có người khác luôn theo dõi những gì mình nói hoặc đăng tải.*

---

ED NORTON

---

Nhà hoạt động xã hội – Diễn viên

---

*Nếu bạn được tự sắp xếp một chế độ cân bằng thời gian làm việc hoàn hảo cho riêng mình, bạn sẽ dành bao nhiêu thời gian để làm việc độc lập một mình, và bao nhiêu thời gian dành cho hoạt động làm việc theo nhóm – hợp tác với người khác?*

*Làm việc độc lập một mình: 55% tổng thời gian.*

*Làm việc hợp tác theo nhóm cùng với người khác: 45% tổng thời gian.*

Ngoài những cuộc họp sáng thứ Hai đầu tuần yên lành, thiên tính tư mật của thế hệ Z còn có thể mang lại cho doanh nghiệp nhiều lợi ích hơn nữa. Các nhà lãnh đạo doanh nghiệp đã từng gặp rất nhiều khó khăn với các nhân viên thế hệ Y – phải bỏ ra rất nhiều thời gian hơn dự tính để giải thích cho họ về sự bảo mật thông tin doanh nghiệp. Đã có quá nhiều trường hợp những nhân viên thế hệ Y “ngây thơ” đã vô tình chia sẻ hoạt động trong công ty của mình lên mạng xã hội và để cho đối thủ cạnh tranh biết về hướng đi của công ty. Nhưng dù bản tính của thế hệ Z có riêng tư như thế nào đi chăng nữa, chúng ta vẫn chưa thể khẳng định được họ sẽ hành xử thế nào khi đến với môi trường công sở. Vì vậy, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp, cũng như cha mẹ họ đã làm, nên đặt ra các luật lệ và quy củ thích đáng và rõ ràng để đề phòng cho mọi trường hợp. Tin tốt là việc này sẽ không mấy khó khăn vì bản tính của thế hệ Z đã là kín đáo.

Tính cách không thích chia sẻ của họ có thể rất hữu dụng trong phần xử lý thông tin đối ngoại, tuy nhiên, về mặt đối nội thì việc thiếu chia sẻ thông tin này có thể dẫn đến khá nhiều rắc rối. Dĩ nhiên là sẽ chẳng có vấn đề gì, thậm chí là tốt nếu họ giữ kín thông tin về kỳ nghỉ cuối tuần lại cho riêng mình, nhưng sẽ ra sao nếu họ giữ lại, không chia sẻ những



thông tin quan trọng về phương thức hoàn thành công việc của mình.

Trước xu hướng cầu tiến quá mạnh mẽ của thế hệ Z, các doanh nghiệp sẽ phải để mắt hơn nữa đến vấn đề lưu trữ chất xám. Chúng ta đã từng chứng kiến việc này xảy ra trước đây vào thời kỳ “cận nghỉ hưu” của thế hệ Boomer. Trước áp lực đến từ một thế hệ mới của những lao động trẻ tuổi và giá rẻ hơn đang gia nhập công ty, các nhân viên lão thành thế hệ Boomer đã nhận ra được một điều: “Tri thức là sức mạnh”, và vì thế, họ quyết định không chia sẻ những kiến thức đó để có thể giữ vững được vị thế của mình. Hàng nhiều năm trời của tri thức và kinh nghiệm vô cùng quan trọng có nguy cơ biến mất cùng với sự ra đi của họ, và rất nhiều doanh nghiệp không có đủ thời gian hay tiền bạc để níu giữ những điều đó lại. Hoặc trong một tình huống éo le hơn, một nhân viên thuộc thế hệ Boomer đột nhiên nghỉ việc và chẳng ai có thể thế chỗ họ được vì có quá nhiều kinh nghiệm và kiến thức đã không được chia sẻ.

Bản năng riêng tư của thế hệ Z sẽ đưa họ đến với suy nghĩ rằng tốt nhất là nên giữ kín mọi chuyện thay vì chia sẻ chúng ra. Và xét tới việc tính cạnh tranh của họ cao hơn bất kỳ thế hệ nào trước đây, chẳng lạ gì khi họ muốn có cảm giác mình là người quan trọng.

Chúng ta sẽ phải để mắt rất kỹ tới khả năng họ giữ quá kỹ những thông tin cần thiết, và phải giao ước rõ ràng với họ về những thông tin về công việc mà họ cần phải chia sẻ, với ai, và tại sao.

Một khía cạnh khác về việc kiểm soát những thông tin bị giấu kín là phải chắc chắn rằng thái độ cạnh tranh của thế hệ Z không dẫn họ tới hành vi giấu giếm sai phạm. Đúng vậy, họ không ngại thất bại. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là họ sẽ luôn sẵn sàng chia sẻ mọi chuyện, trong trường hợp họ thực sự thất bại. Họ sẽ thà bỏ qua, phớt lờ chuyện đó và tiếp tục như cách họ xử sự với những bài kiểm tra điểm kém vậy.

*Thế hệ Z chưa bao giờ cảm thấy tự hào khi nói về những thất bại của mình cả. Cứ nghĩ về cách mà chúng tôi chia sẻ thông tin của mình trên mạng xã hội mà xem. Chúng tôi chỉ đăng tải những bức ảnh đẹp nhất của mình, sau khi đã được chỉnh sửa bằng rất nhiều phần mềm và đi cùng những lời mào đầu hoàn hảo nhất, với mục đích là để không nhận được gì khác ngoài những lời khen ngợi. Nếu bức ảnh đó không nhận được phản ứng mà chúng tôi mong muốn thì chắc chắn là nó sẽ bị gỡ xuống sớm thôi.*



### **Khu vực riêng tư. Xin chớ lại gần.**

Có thể xáo trộn lớn nhất mà thiên tính riêng tư của thế hệ Z mang lại cho môi trường công sở sẽ là cách sắp xếp văn phòng làm việc, khi những nhân viên đó đưa nhu cầu bảo mật của họ từ thế giới kỹ thuật số đến với đời thực.

Trước đây, khi thế hệ Y đầy tính tập thể đến với các doanh nghiệp, cấu trúc của rất nhiều văn phòng đã được thay đổi lại. Những bức tường bị phá sập, những gian phòng riêng được dỡ xuống và thay bằng nhiều bàn làm việc được sắp xếp chung trong một văn phòng rộng, và rất nhiều doanh nghiệp còn áp dụng kiểu thiết kế văn phòng mở. Thế hệ Boomer – những người phải cạnh tranh cả đời vì mục tiêu có một văn phòng riêng của mình lại bị chuyển sang làm việc trong một môi trường với chỗ ngồi linh hoạt, và định nghĩa văn phòng riêng giờ đã bị thay đổi thành nơi dành cho ai đó đang cần một chút riêng tư. Thế hệ X – những người luôn thực sự cần một cánh cửa ngăn cách mình với thế giới bên ngoài để có thể tự do làm việc thoải mái theo ý mình cũng phải học cách làm quen với kiểu môi trường làm việc mới này. Nhưng thế hệ Y lại thích điều đó. Nó giống như họ đang làm việc trong một gian phòng sinh hoạt chung vậy.

BLAKE MYCOSKIE

Nhà sáng lập hãng giày TOMS

*Bạn muốn thay đổi điều gì ở môi trường làm việc hiện nay?*

CÂU TRẢ LỜI PHỔ BIẾN NHẤT: Thời gian và địa điểm làm việc linh hoạt hơn

*Còn thế hệ Z à? Chúng tôi không thực sự thích thú với ý tưởng đó cho lắm. Trong một khảo sát của chúng tôi, có đến 69% các bạn trẻ thế hệ Z thích làm việc tại một nơi riêng biệt hơn là ngồi cùng người khác. Chỉ có 8% trong số những người thuộc thế hệ chúng tôi là muốn cùng làm việc chung một chỗ với tập thể, hoặc thích thú với ý tưởng văn phòng làm việc mở. Xu hướng này không phải là vì chúng tôi muốn tranh lấy một văn phòng riêng để thể hiện vị thế của mình trong công ty; mà là vì chúng tôi mong muốn được tiến bộ, chú tâm vào mục tiêu và không muốn có ai can thiệp vào công việc của mình. Trên thực tế, 35% thế hệ Z đã khẳng định rằng họ thà dùng chung tất với người khác còn hơn là sử dụng chung không gian làm việc.*

Keith Alper – Giám đốc Điều hành và là nhà sáng lập của Nitrous Effect – một công ty chuyên về mảng



tiếp thị, kỹ thuật số, giải trí, tổ chức sự kiện và gắn kết nhân viên, đã nhận xét: “Chúng tôi đã từng tuyển dụng rất nhiều nhân viên thuộc thế hệ Z. Một trong những điểm khác biệt lớn nhất mà chúng tôi thấy được là họ cảm thấy khá ổn với những cuộc họp mặt nhóm, nhưng đến lúc thực sự phải làm việc thì họ luôn đòi hỏi một không gian riêng. Rất nhiều người trong số họ đã đề nghị được làm việc từ xa. Lúc đầu chúng tôi còn tưởng là họ không có cảm tình với chúng tôi, nhưng lâu dần thì chúng tôi đã bắt đầu nhận ra rằng đơn giản chỉ là họ có một phương thức làm việc khác mà thôi.”

Nhưng thế cũng không có nghĩa là sau bao cố gắng thay đổi và đầu tư vào ý tưởng văn phòng mở, giờ các doanh nghiệp phải dựng lại những vách ngăn trong văn phòng của mình. Thực ra thì đây lại là một cơ hội tuyệt vời để thế hệ Z có thể học được về cách làm việc theo nhóm và tinh thần tập thể. Tuy nhiên, vẫn cần phải có một vài thay đổi nhỏ. Các nhân viên thế hệ Z chắc chắn một lúc nào đó sẽ cần phải có một không gian riêng tư hơn để có thể hoàn thành công việc một cách tốt nhất. Có thể một giải pháp cho những trường hợp này sẽ là để cho họ được làm việc ngoài phạm vi bốn bức tường của văn phòng, có nghĩa là tại một quán cà phê gần đó, hoặc thậm chí ở nhà họ chẳng hạn. Và xin hãy nhớ kỹ, không phải

họ không có cảm tình với những nhân viên khác, chỉ đơn giản là họ thích được làm việc một mình hơn mà thôi.

### **“Giáo dục cho ngày mai”**

Với thiên tính luôn muốn có định hướng rõ ràng của mình, thế hệ Z sẵn sàng tiếp nhận sự cố vấn cũng như chỉ bảo từ những người đi trước. Và cũng như thế hệ Boomer – những phụ huynh đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ giáo dục những người con thế hệ Y của mình – thế hệ X cũng đã cố gắng hết sức để chuẩn bị một hành trang tri thức toàn bị cho con cái mình, thế hệ Z. Suốt quãng thời gian đầu đời, họ đã phải chứng kiến không biết bao nhiêu người xung quanh mình phải vật lộn đối phó với vô vàn những khó khăn như nền kinh tế xuống dốc, sự bất ổn về tài chính cũng như thị trường việc làm khắc nghiệt. May thay, đã có cha mẹ họ, thế hệ X là những nhà cố vấn đáng tin cậy giúp họ đối phó với những vấn đề này, thường là bằng cách giúp họ tìm đến được với những nguồn thông tin cũng như tài nguyên phù hợp.

Thế hệ Z đã sớm quen với việc tiếp nhận sự chỉ dẫn từ người khác. Từ cha mẹ đến giáo viên, đến cô dì chú bác họ hàng thân thuộc, huấn luyện viên, cố vấn ở trường đại học, giáo sĩ, cha xứ, hàng xóm và vô số những nguồn khác... Đó là những lời chúc phúc



tốt đẹp nhất mà những người quan tâm đến hạnh phúc của thế hệ Z gửi tới họ. Chúng ta đã được biết trong các chương trước rằng thế hệ Y được lớn lên với lòng tự tôn có phần cao quá mức cần thiết. Thế hệ Z thì khác. Dù họ cũng nhận được rất nhiều lời khen ngợi, nhưng không như thế hệ Y, họ có một điểm dừng thích hợp. Ngay từ khi còn trẻ, họ đã học được cách để trở nên vô cùng kiên cường. Dù sao thì hoàn cảnh đã khiến họ không thể không như vậy.

*Chúng tôi không hề tự tìm đến hay thích thú với bất kỳ khó khăn nào trong số đó cả; chúng tôi phải học cách để đấu tranh sinh tồn với chúng. Nói theo một cách nào đó thì chúng tôi cũng chẳng sợ hãi gì những khó khăn đó cả. Chúng tôi thích mạo hiểm, nhưng điều đó không có nghĩa là chúng tôi sẽ bỏ qua cơ hội để chuẩn bị bản thân thật kỹ lưỡng cho bất kỳ điều gì có thể xảy đến. Chúng tôi rất muốn làm như vậy là đằng khác. Và điều đã giúp đỡ chúng tôi nhiều nhất trong quá trình tự chuẩn bị bản thân này lại chính là khi cha mẹ chúng tôi không hề ngăn cản hay bảo vệ chúng tôi trong lựa chọn đương đầu với khó khăn. Họ đã sớm nhận ra được một sự thực rằng điều tốt nhất mà họ có thể làm để giúp đỡ chúng tôi là cho chúng tôi cơ hội để tiếp xúc với thế giới nhiều nhất có thể. Và chính những cơ hội đó đã*

*góp phần rất lớn trong việc xây dựng nên lòng tự tin của thế hệ chúng tôi.*

Chẳng còn nghi ngờ gì nữa rằng đức tính kiên cường này sẽ giúp ích rất nhiều cho thế hệ Z trong cuộc sống. Tuy nhiên, họ vẫn còn rất lạ lẫm với môi trường công sở, và chúng ta nên nhớ lấy điều đó. Đúng vậy, họ có thể thích nghi rất tốt, nhưng điều đó không đồng nghĩa với việc họ sẽ cứ thế mà biết chính xác và căn kẽ những gì mình cần làm khi vấp phải khó khăn trở ngại. Với tư cách là những nhà quản lý, việc của chúng ta không phải là đợi đến khi mọi việc chuyển biến theo chiều hướng xấu rồi mới ra tay giải quyết. Chúng ta có thể chỉ dẫn cho họ rằng trong những trường hợp nào thì mọi thứ sẽ có xu hướng trở nên khó khăn hơn, và giải pháp của doanh nghiệp đưa ra cho những trường hợp đó là gì; kể cho họ về khoảng thời gian mới mở văn phòng tại một quốc gia khác và các hệ lụy kéo theo chuyện đó chẳng hạn. Chúng ta càng cho họ nhiều cơ hội tiếp xúc với các trường hợp đó bao nhiêu thì họ càng có thể tiến bộ nhiều và nhanh chóng bấy nhiêu.

Tuy nhiên, nếu phải chỉ ra một điều gì đó mà thế hệ này nên được hướng dẫn và phát triển thêm nhất, thì có lẽ đó chính là tính kiên nhẫn. Chẳng có gì ngạc nhiên cả khi thế hệ trẻ nhất luôn là thế hệ bị đưa vào



tâm ngấm và được khuyên rằng nên thư giãn và sống chậm lại, nhưng với thế hệ Z thì thông điệp này rõ ràng và cấp bách hơn bao giờ hết. Xét đến trường hợp của thế hệ Y chẳng hạn, họ cũng từng luôn hăm hở tiến về phía trước và dường như có nguồn năng lượng không bao giờ cạn kiệt. Tuy nhiên, họ vẫn tập trung vào việc hoạt động tập thể hơn là cạnh tranh và tận dụng từng giây từng phút như thế hệ Z có thể và sẵn sàng làm. Những điều mà các thế hệ khác chỉ coi như khá tồi tệ, thì thế hệ Z coi như mức án tử hình vậy.

*Như chúng ta đã đề cập đến, tính quyết tâm rõ ràng đã khiến chúng tôi cạnh tranh hơn, tự lập hơn, ưa mạo hiểm hơn và đưa ra quyết định nhanh hơn. Việc khiến thế hệ Z thả lỏng thư giãn hoặc kiên nhẫn chờ đợi quả thật là khá khó khăn. Chúng tôi thực sự là không giỏi lắm trong việc hiểu rằng một số thứ phải cần thời gian. Thế hệ Z cần được dạy rằng một số chiến thắng sẽ không đến ngay lập tức, mà có thể sẽ mất nhiều tháng, thậm chí nhiều năm trời. Thay vì việc đánh giá chúng tôi là thiếu trưởng thành, xin hãy kiểm soát những kỳ vọng của chúng tôi. Hoặc bạn cũng có thể hướng sự tập trung của chúng tôi vào những thành tựu nhỏ hơn mà chúng tôi sẽ đạt được trong quá trình làm việc.*

Jonah, con thử đoán xem đêm qua bố mẹ đã gặp ai trong rạp chiếu phim nào.

*Ai ạ?*

Rob – huấn luyện viên bóng chày của con ngày trước đấy. Con còn nhớ ông ấy không?

*Dĩ nhiên là con nhớ ạ.*

Ông ấy là một huấn luyện viên khá tuyệt đấy.

*Thật sao? Dù năm đó đội bạn con chỉ thắng hai trận trong cả mùa giải đấy ạ?*

Bố cứ nghĩ bố là người duy nhất thực sự tính điểm trận đấu ấy mà nhĩ.

*Ồ, chắc chắn rồi ạ. Hồi đó bố còn đem ông ấy ra làm trò cười suốt mà.*

Bố biết chứ. Nhưng thật sự bố phải nói là hồi đó, ngày nào bố cũng thấy con rời sân bóng với bộ mặt tươi roi rói. Con đã chẳng phải quan tâm gì đến chuyện thắng thua cả, thậm chí con còn giao lưu với cả cầu thủ đội bạn mà.

*Con không nghĩ là có ngày con lại nghe được câu đó từ bố đấy.*

Vì bố đang muốn nói với con một số điều về việc học cách để thư giãn mà.



---

**NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý VỀ “LÒNG QUYẾT TÂM”!**


---

- Học cách chấp nhận khát khao chiến thắng của thế hệ Z.
- Giúp họ tìm ra điểm thăng bằng giữa thiên tính cạnh tranh và việc hoạt động tập thể.
- Cổ vũ các nhân viên thế hệ Z sẵn sàng chấp nhận sai lầm và nói chuyện với họ về những bài học mà họ có thể rút ra từ thất bại của mình.
- Luôn sẵn sàng dừng thế hệ Z lại trước khi họ mắc phải bất cứ sai phạm gì nghiêm trọng do sống và làm việc quá nhanh.
- Chỉ dẫn họ cách lùi về phía sau một bước và cho các thông tin cũng như ý tưởng có thời gian để lắng đọng.
- Chú tâm đến mong muốn được tăng tốc trong việc phát triển sản phẩm hay ý tưởng của các nhân viên thế hệ Z.
- Cho các nhân viên thế hệ Z môi trường luôn được học tập và phát triển để giữ chân họ.
- Cung cấp các phúc lợi nhân viên liên quan đến vấn đề chăm sóc sức khỏe.
- coi trọng khả năng bảo mật thông tin, nhưng phải hướng dẫn họ thêm về việc khi nào thì nên chia sẻ và cộng tác.
- Chắc chắn rằng doanh nghiệp của bạn cung cấp cho họ đủ sự riêng tư, song song với việc chia sẻ không gian làm việc chung tại văn phòng.

## NHỮNG LỜI CUỐI

*Bố ơi, con nghĩ là chúng ta không cần viết chương kết đâu.*

Thôi nào Jonah. Chương cuối rồi mà con. Đừng bỏ cuộc chứ, chúng ta gần đến đích lắm rồi.

*Con nói nghiêm túc đấy. Nếu chúng ta đã làm đúng những gì mình cần làm thì đến giờ cũng chẳng còn mấy để nói nữa đâu.*

Nghe này. Hồi trước con đã bảo bố yêu cầu nhà xuất bản lược bỏ phần giới thiệu đầu sách đi rồi. Cuốn sách của chúng ta đã không có mở đầu. Không đời nào bố lại chấp nhận bỏ đi nốt phần kết luận.

*Thôi nào bố, đến giờ con vẫn giữ vững ý kiến đó đấy. Phần giới thiệu của những cuốn sách chẳng khác gì mấy bản hướng dẫn sử dụng cả. Có ai thêm đọc chúng đâu.*

Thôi được, nhưng để cho chuyên nghiệp thì chúng ta vẫn phải bằng cách nào đó có một phần



tổng kết lại chứ. Có thể là những điều quan trọng nhất cần ghi nhớ chẳng hạn.

*Nghe nhàm chán quá bố ơi. Và chúng ta còn có phần đó rồi nữa. Nhiều là đằng khác. Nếu đến giờ mà độc giả vẫn chưa có một ấn tượng rõ ràng về thế hệ Z thì con nghĩ thêm một phần kết luận cũng chẳng làm gì hơn được đâu.*

Được rồi, nhưng bố nghĩ rằng chúng ta đều đồng tâm hiệp lực trong một nhiệm vụ là khơi lên mối quan tâm về thế hệ của các con. Thế hệ này đang chuẩn bị tràn vào thị trường lao động, và cho đến giờ thì vẫn chưa có ai đứng lên khởi xướng việc này cả. Con không nghĩ rằng chúng ta cần phải có đôi lời để kêu gọi hành động sao.

*Con nghĩ việc này thì đúng. Hay bố con mình hãy thử kêu gọi các độc giả cùng chia sẻ những điều mà họ biết và hiểu được về thế hệ Z, bố nghĩ sao?*

Được đấy. Và sau đó thì sao?

*Không sao cả. Chỉ cần làm thế nào cho đơn giản và đi thẳng vào mục tiêu của chúng ta – là khơi dậy trong dư luận mối quan tâm về chủ đề thế hệ Z trong môi trường công sở, thế là được rồi ạ. Những độc giả của chúng ta đã bỏ công sức và thời gian để hiểu về thế hệ Z, và giờ đây việc của chúng ta là kêu*

*gọi họ ra ngoài và chia sẻ những kiến thức này với cả thế giới.*

\* \* \*

Một thế hệ mới đang chuẩn bị đầu quân vào lực lượng lao động của xã hội chúng ta, tuy nhiên, lạ kỳ là chưa có ai có vẻ như nhận ra và bàn luận về điều đó cả. Cho đến giờ.

*Chúng tôi cần sự giúp đỡ của tất cả các bạn trong việc khơi mào chủ đề bàn luận về thế hệ Z. Như chúng tôi đã nói trong phần mở đầu, mỗi khi chúng tôi giới thiệu chủ đề diễn thuyết về việc thế hệ Z sắp gia nhập môi trường công sở, khuôn mặt của đại đa số thính giả thường tỏ ra kinh ngạc, tức giận, mệt mỏi hoặc bối rối. Chẳng mấy khi họ tỏ ra hào hứng cả. Và tôi tin là các bạn cũng sẽ gặp phải những phản ứng gần như tương tự. Nhưng hy vọng rằng sau khi các bạn truyền đạt được những hiểu biết của mình về thế hệ Z cho họ, những khuôn mặt giận dữ, mệt mỏi và hoang mang đó sẽ chuyển sang nhẹ nhõm, hào hứng và thích thú. Đó cũng là phần thú vị nhất trong suốt cuộc hành trình này của tôi. Bạn sẽ dẫn dắt được tâm trí của mọi người, và khi bạn bày tỏ thái độ hào hứng với việc thế hệ chúng tôi sắp gia nhập môi trường làm việc, họ cũng sẽ hào hứng theo bạn.*



Chẳng có gì có thể ngăn cản được bước tiến của cả một thế hệ, vậy thì tại sao chúng ta không chủ động đón chào điều đó thay vì cứ ngồi chờ đợi những xung đột gây tổn thất và bị đẩy vào thế bị động?

Rõ ràng là các bạn có một cái nhìn rất mở về thế hệ mới này, nếu không thì bạn đã chẳng theo dõi cuốn sách của chúng tôi đến tận những trang cuối cùng. Mong rằng giờ đây các bạn đã có được những hiểu biết căn bản về thế hệ Z cũng như hào hứng đón chào họ, hoặc ít nhất là có một chút thích thú. Tôi thực sự tin rằng thế hệ Z có tiềm năng để trở thành những người sẽ đốt cháy thế giới công sở... theo nghĩa tích cực. Nhưng liệu có khó khăn nào không? Chắc chắn rồi! Tuy nhiên, những tiềm năng của họ đủ để san bằng bất kỳ thử thách ngáng đường nào. Nhưng tất nhiên là chỉ khi chúng ta có một cái nhìn rộng mở và sẵn sàng khai thác những tiềm năng này.

Vậy chúng ta phải làm điều này bằng cách nào? Như Jonah đã nói ... hãy giúp chúng tôi mở ra mối quan tâm của xã hội về thế hệ Z. Hãy nói chuyện với...

Bộ phận quản lý nhân sự trong công ty của bạn. Thời điểm để khám phá những thay đổi chính là ngay bây giờ đây. Liệu công ty của bạn có thể tưởng tượng ra được một môi trường làm việc mà nhân viên có



quyền lựa chọn giữa nhiều lộ trình thăng tiến? Hay là viễn cảnh nhân viên được tự nghĩ ra chức danh cho công việc của mình? Và thái độ của công ty của bạn đối với những công việc làm thêm ngoài giờ ra sao? Thông điệp ở đây không phải là để chúng ta làm lại mọi thứ từ đầu, mà là về việc bạn sẽ mở ra cho họ cái nhìn về một thực tế sắp xảy ra và cho họ một cơ hội để đánh giá về cả những cơ hội cũng như thách thức có thể sẽ gặp phải.

Ngay bây giờ, hãy mở ra những chủ đề bàn luận đó với bộ phận tuyển dụng của công ty. Họ chính là tai mắt ở tuyến đầu tiên mà thế hệ Z sẽ gặp phải trên con đường đến với thế giới công sở. Tôi nhớ cái thời khi mà thế hệ Y mới xuất hiện, họ đã nói với chúng tôi rằng: “Chà. Tôi từng là người phải đặt ra mọi câu hỏi và giờ thì mọi chuyện đã khác rồi.” Và họ đã đúng. Đó là một thế hệ luôn sẵn sàng lên tiếng. Thường thì những người làm công tác tuyển dụng sẽ nhận ra xu hướng của một thế hệ nhân viên mới đầu tiên. Vậy họ đã nhận ra được những gì sau khi tiếp xúc với thế hệ Z tại trường đại học và các hội chợ việc làm?

Cũng không phải là quá sớm để giới thiệu với các khách hàng và đối tác của bạn về thế hệ Z. Chỉ ra cho họ một vấn đề mà họ đang không, nhưng đáng lẽ ra là phải nên, để tâm đến chắc chắn sẽ đưa vị thế của



bạn lên một tầm cao mới. Không có gì xấu về việc này cả. Hơn thế nữa, nhìn vào cách mà họ phản ứng với những đặc điểm riêng của thế hệ Z, bạn có thể nhận ra những mối quan tâm cũng như nỗi lo sợ của họ và có thể tìm cách giúp đỡ họ.

Nếu có bất kỳ ai bạn quen đang làm việc trong ngành bán lẻ hoặc nhà hàng khách sạn, không nghi ngờ gì là họ sẽ luôn sẵn sàng bàn luận về vấn đề này. Họ chắc hẳn từ lâu đã và đang tuyển dụng cũng như làm việc cùng với thế hệ Z. Một số người trong số đó thậm chí còn có thể là những người đi đầu trong việc này, và cho bạn những góc nhìn khác ngoài những gì mà bạn đã được biết qua cuốn sách này. Một số khác lại có thể đang gặp khá nhiều rắc rối vì họ vẫn tưởng đây là thế hệ Y và chưa chuẩn bị chiến lược gì nhằm vào một thế hệ nhân viên hoàn toàn mới cả. Và khi đó bạn có thể trợ giúp họ.

Việc trò chuyện cùng những người từng trải cũng luôn hữu ích. Liệu còn ai quen với chủ đề thế hệ Z hơn các trường đại học và cao đẳng chứ? Họ chính là những người đã phải trực tiếp tham gia trận chiến khi mà lượng sinh viên đăng ký giảm mạnh, khi thế hệ Z yêu cầu thay đổi cách thức hoạt động của mọi việc từ trước đến nay. Lại một lần nữa, như chúng tôi đã từng nhắc đến trong cuốn sách này, rất nhiều

người trong số họ đã vượt qua giai đoạn này một cách vô cùng xuất sắc. Họ đã phải đối mặt với những thay đổi này như thế nào? Bạn có thể học được những gì từ họ? Cùng với đó, cũng có rất nhiều người trong số họ vẫn đang vật lộn để tìm ra giá trị mới cho mình. Đúng vậy... Chúng tôi sẽ rất vui nếu bạn giới thiệu cho họ về cuốn sách này. Nhưng chúng tôi sẽ còn vui hơn nữa nếu bạn đưa cho họ những lời khuyên đến từ cái nhìn của chính bản thân bạn.

Hãy tìm đến và trò chuyện với các giáo viên! Một người quen của bạn chẳng hạn, hoặc hãy dành thêm chút thời gian ở lại sau một cuộc họp phụ huynh và hỏi xem họ cảm nhận như thế nào về thế hệ này, và những khoảng cách mà họ nghĩ là thế hệ mới sẽ gặp phải tại môi trường công sở. Những giáo viên có cái nhìn sâu sắc về thế hệ Z hơn bất kỳ ai khác, dù là những người làm tuyển dụng, ngành công nghiệp bán lẻ hay nhà hàng khách sạn, hay thậm chí là các trường đại học và cao đẳng. Những giáo viên như Melissa Kondrick chính là một trong số những người nghe và đóng góp ý kiến tuyệt vời nhất của chúng tôi. Chúng tôi vô cùng biết ơn họ, không chỉ vì những gì mà họ đã chia sẻ cho chúng tôi về thế hệ Z, mà còn vì họ đã làm rất tốt trong vai trò giúp xây dựng và định hình con người của thế hệ Z. Rất nhiều đức tính tốt đẹp mà chúng ta mong chờ sẽ xuất hiện ở môi trường



công sở đều đã từng được bồi dưỡng và khích lệ bởi những “cấp trên trực tiếp” của họ – các giáo viên.

Hãy trò chuyện về vấn đề này với các mối quan hệ trong công việc, các đồng nghiệp, bạn bè cũng như gia đình của bạn nữa. Trong bữa trưa hoặc bữa tối chẳng hạn, hãy nói một câu vu vơ thôi kiểu như: “Đạo này tôi học được khá nhiều điều thú vị về thế hệ Z đấy, các bạn có biết gì về họ không?” Việc lắng nghe những tiếng xầm xì bàn tán, hoặc nhìn vẻ mặt họ khi nhận ra rằng đứa bé nhận việc trông trẻ ngày nào giờ đã đến tuổi đi làm, cũng khá vui đấy. Và còn thú vị hơn khi thấy thế hệ X nhận ra rằng chúng ta đang nói chuyện về con của họ.

Có một chú ý tới những độc giả thế hệ X, rằng chúng ta hãy học hỏi từ trường hợp của thế hệ Boomer. Họ là những người đã từng trải nghiệm hoàn cảnh này trước đây, khi mà tất cả những giá trị mà họ dạy cho những đứa con thế hệ Y của họ lại chẳng phù hợp mấy với môi trường làm việc. Dĩ nhiên là chúng ta yêu những đứa con thế hệ Z của mình và nghĩ rằng mình đã nuôi dạy chúng một cách hoàn hảo. Nhưng chúng ta cũng không thể ngộ nhận là chỉ vì nắm rõ cách nuôi dạy chúng ở nhà mà chúng ta biết được cách để tuyển dụng cũng như giữ chân những nhân viên trẻ tuổi này trong môi trường làm

việc. Vậy nên thay vì cứ ngồi đó mà đợi rắc rối xảy đến, hãy bắt đầu hành động ngay bằng việc hỏi han mọi người về cảm giác của họ khi làm việc cùng với con cái mình hay bạn bè của chúng. Và có một điều gì đó mách bảo chúng tôi rằng các bạn sẽ không thiếu chuyện để nói đâu.

Chúng ta cũng sẽ cần phải nói chuyện với thế hệ Y về thế hệ Z. Đa số chúng ta rất dễ nhầm tưởng rằng: “Ôi cùng là giới trẻ với nhau cả mà. Các bạn chắc chắn phải hiểu rõ thế hệ Z chứ”. Dường như chúng ta đã quên mất rằng hoàn cảnh tương tự đã từng diễn ra trước đây. Thế hệ Boomer đã từng khá đau đầu với sự xuất hiện của thế hệ X, và thế hệ X cũng đã từng gặp khá nhiều rắc rối với thế hệ Y. Vậy thì tại sao mọi chuyện giữa thế hệ Y và Z lại khác chứ? Như đã nhắc đến trước đây, chúng ta đã phải quá mệt mỏi với những vấn đề của thế hệ Y. Đầu tiên, hãy cùng nhớ lại rằng chính chúng ta là những người đã bàn tán về họ, và họ cũng chẳng cố trao tặng “giải thưởng tham dự” nào cả – cái mà chúng ta đã vội đem ra làm trò cười. Rất nhiều người từng nói với chúng tôi rằng họ đã quá mệt mỏi với việc phải nghe về thế hệ Y. Như chúng tôi đã nhắc đến trong phần mở đầu, đây không phải là dấu hiệu tốt cho lắm để khai mào chủ đề về một thế hệ nữa – thế hệ Z. Tuy nhiên, điều này cũng chẳng báo hiệu điều gì dễ chịu



cho thế hệ Y – những người sẽ là quản lý trực tiếp của các tân binh thế hệ Z. Thế hệ Z có thể thành công trong tương lai hay không, phần lớn phụ thuộc vào họ. Việc họ có thể hay không, và sớm hay muộn, nối liền khoảng cách giữa họ và thế hệ Z sẽ ảnh hưởng rất lớn đến không chỉ họ mà là cả doanh nghiệp. Nên dù chúng ta có muốn cười thầm và tự nhủ “đến lúc trả giá rồi đây” mỗi khi có nhân viên thuộc thế hệ Y chạy xộc vào phòng làm việc của mình để phàn nàn về lứa nhân viên thế hệ Z mới được tuyển dụng, chúng ta vẫn nên bày tỏ sự thông cảm và tìm cách giúp đỡ họ. Mọi người đều từng phải trải qua cảnh này rồi mà. Thay vì bảo họ rằng “cố mà chịu đi”, chúng ta hãy dạy họ cách làm việc với thế hệ mới này. Chúng ta không thể tiếp tục đón nhận thêm một cơn khủng hoảng thế hệ mới nào nữa. Chúng ta cần phải chuẩn bị sẵn sàng cho thế hệ Y để bước vào hàng ngũ quản lý. Hãy dành cho họ những buổi trò chuyện mà chúng ta từng mong ước trước đây.

*Giờ khi các bạn đã đọc cuốn sách này rồi, hãy tìm đến và trò chuyện với các thế hệ đi trước. Họ cần sự giúp đỡ của các bạn để bắt kịp được với sự thay đổi này. Tin tôi đi, họ sẽ không tức giận về việc phải xem xét lại tất cả từ việc bố trí không gian làm việc đến phương thức giao tiếp, tuyển dụng và*



khen thưởng đâu. Họ sẽ tìm cách lẩn tránh để khỏi phải nghĩ đến những điều đó. Vấn đề là chúng ta đều biết rằng họ không thể làm thế được, và rất nhiều người trong số họ sẽ giữ im lặng rất lâu. Thế hệ chúng tôi cần nhiều tiếng nói nhất có thể. Chúng ta không thể phủ nhận rằng thế giới này đang thay đổi từng ngày. Chẳng bao lâu nữa, xe hơi tự lái sẽ trở thành một điều bình thường, xã hội của chúng ta sẽ không cần dùng đến giấy nữa và du hành vũ trụ sẽ không còn chỉ là mơ ước. Mong là ngày càng nhiều căn bệnh nan y sẽ tìm ra thuốc chữa, và ngày càng nhiều nguồn năng lượng mới được tìm ra và khai thác. Chúng ta sẽ phải tiếp tục chiến đấu để cứu lấy hành tinh này, tự bảo vệ mình khỏi các phần tử cực đoan, và không bao giờ buông bỏ ước mơ về hòa bình thế giới. Tất cả những thay đổi đó đều cần có những phương thức làm việc hoàn toàn mới. Và ngoài lực lượng lao động hoàn toàn mới này ra thì đâu còn ai khác phù hợp hơn để gánh trách nhiệm thực hiện những thay đổi này. Trên thực tế, thế hệ chúng tôi sẽ không còn lựa chọn nào khác ngoài tham gia trận chiến này, và chúng tôi không thể làm điều đó một mình. Nếu các nhà lãnh đạo không chịu mở lòng ra để hiểu được chúng tôi thì chúng tôi không thể thành công. Không chỉ là tương lai của chúng tôi mà cả di sản bao thế hệ cha ông để lại cũng sẽ đối mặt với rất nhiều hiểm nguy.



*Ngoài việc trò chuyện với các thế hệ đi trước, tôi cũng rất mong rằng các bạn sẽ dành thời gian để trò chuyện với chúng tôi. Giờ thì các bạn đã biết một điều rằng chúng tôi hoàn toàn không phải thế hệ Y. Hãy tiếp tục tìm hiểu về thế hệ Z qua những cuộc trò chuyện. Với rất nhiều độc giả thuộc thế hệ X, việc này sẽ khá dễ dàng vì điều duy nhất các bạn phải làm là trò chuyện với con cái mình hoặc bạn bè của chúng. Tuy nhiên, với độc giả thuộc các thế hệ khác, có thể các bạn không có cơ hội tiếp xúc với nhiều người thuộc thế hệ Z trước đây. Nhưng chúng tôi cũng chẳng ở đâu xa đâu. Có một đáp án khá thú vị từ những khảo sát của chúng tôi là thế hệ Z thích nói chuyện trực tiếp hơn bất cứ hình thức giao tiếp nào khác. Vậy nên hãy dành ra thêm vài phút thôi để nói chuyện với những người thuộc thế hệ Z xung quanh bạn mà có thể bạn chưa bao giờ để ý đến trước đây, như nhân viên bán hàng ở quán cà phê bạn vẫn ngồi buổi sáng, hoặc người cắt cỏ cho khu vườn của bạn, hay là cậu nhân viên thực tập mới – người mà trước đây bạn cứ nghĩ là thuộc thế hệ Y, chẳng hạn. Một vài trong số những cuộc trò chuyện mà tôi thích nhất là vào các bữa trưa hoặc bữa tối trước khi chúng tôi diễn thuyết. Các nhà quản lý doanh nghiệp đều vô cùng tò mò và đưa ra rất nhiều câu hỏi. Họ muốn biết xem tôi thích*

*đọc thể loại sách nào, xem những chương trình gì trên ti vi, thần tượng giải trí của tôi là ai, tôi thích nhãn hiệu nào, tôi muốn học ở trường đại học nào, tôi dùng những ứng dụng điện thoại gì... Tôi có thể thấy lúc đó mắt họ sáng rực lên, và tuyệt hơn nữa, họ cũng mở lòng hơn với chúng tôi.*

*Và cuối cùng, với các độc giả thuộc thế hệ Z: Đúng vậy, đây chính là thời điểm để chúng ta xuất hiện trong mắt của các thế hệ khác. Tuy nhiên, tôi phải làm rõ một chuyện trước là chúng ta còn rất nhiều việc phải làm. Hãy dành thời gian để tìm hiểu về điều gì đã làm cho các thế hệ Traditionalist, Boomer, X và Y trở nên đặc biệt. Như tôi chẳng hạn, cho dù tôi rất thích thú khi các nhà quản trị tỏ ra hứng thú về tôi và thế hệ của tôi, tôi vẫn phải thừa nhận là tôi học hỏi được nhiều hơn khi tìm hiểu về họ. Những câu hỏi mà họ đặt ra cho tôi cũng đã phần nào làm rõ được con người họ, từ những cuốn sách mà họ đọc đến những ứng dụng điện thoại mà họ thích cũng như không thích. Hãy tìm ra câu trả lời cho những câu hỏi đó, và vì sao mà họ lại suy nghĩ theo cách như vậy.*

*Mọi thứ không thể chỉ cứ xoay quanh chúng ta mãi được, phải không nào!*



ẤN SỐ MANG TÊN

**THẾ HỆ**



-----  
**NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG**

Trụ sở: 655 Phạm Văn Đồng, Bắc Từ Liêm, Hà Nội

Tel: (024) 3934 1562

Fax: (024) 3824 2551

Website: <http://nhaxuatbanconghuong.com>  
-----

*Chịu trách nhiệm xuất bản:*

**GIÁM ĐỐC - TỔNG BIÊN TẬP: NGUYỄN MINH HUỆ**

*Biên tập viên nhà xuất bản: Tôn Nữ Thanh Bình*

*Sửa bản in:* | **Hiển Nhip**

*Thiết kế bìa:* | **Vương Mai**

*Trình bày:* | **Đàm Oanh**

---

**Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam**

Stillman, David

Ấn số mang tên thế hệ Z: Gen Z @ Work / David Stillman, Jonah Stillman ; Dịch: Nguyên Khôi, Huệ Linh. - H. : Công Thương ; Công ty Sách Thái Hà, 2019. - 340tr. ; 21cm. - (Tủ sách Biz)

Tên sách tiếng Anh: Gen Z @ Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace

ISBN: 978-604-931-782-8

1. Quản lý nhân sự 2. Thế hệ trẻ 3. Nơi làm việc

658.300842 - dc23

COK0003p-CIP

---

In 2.000 cuốn, khổ 13 x 20,5 cm, tại Công ty TNHH In Thanh Bình, địa chỉ: Số 432 đường K2 phường Cầu Diễn, quận Nam Từ Liêm, Hà Nội. Số đăng ký KHXB: 2052-2019/CXBIPH/03-78/CT. Quyết định xuất bản số: 118B/QĐ-NXBCT cấp ngày 08/07/2019. In xong và nộp lưu chiểu năm 2019.



**B**ác thầy về chủ đề thế hệ David Stillman cùng cậu con trai 17 tuổi của mình sẽ đem tới cho các doanh nghiệp bức tranh toàn cảnh về thế hệ Z – một lớp nhân viên hoàn toàn mới sắp xuất hiện ở nơi công sở. Trong *Ấn số mang tên thế hệ Z – Gen Z @ Work*, các tác giả đã đúc rút ra bảy nét đặc trưng của thế hệ mới này sau khi phỏng vấn hàng trăm CEO và người nổi tiếng. Đây thực sự là cuốn cẩm nang về nguồn nhân lực thuộc thế hệ Z dành cho các doanh nghiệp.



SÁCH THÁI HÀ



Giá: 99.000đ